



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sisäinen viestintä yrityksen henkilöstön näkökulmasta

Case: Yritys X Oy

Kämäräinen, Katja

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Sisäinen viestintä yrityksen henkilöstön näkökulmasta
Case: Yritys X Oy

Kämäräinen, Katja
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2012

Kämäräinen, Katja

Sisäinen viestintä yrityksen henkilöstön näkökulmasta

Vuosi	2012	Sivumäärä	106
-------	------	-----------	-----

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa kohdeyrityksen henkilöstön viestintäkäyttäytymistä, mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä, sisäisestä tiedottamisesta ja sisäisen viestinnän eri viestintäkanavista. Tutkimuksessa kartoitetaan myös henkilöstön sisäisen viestinnän kehittämisideoita.

Sisäinen viestintä on rajattu käsittelemään sisäistä tiedonkulkua, tiedonsaantimahdollisuuksia ja tiedottamista, jotka kohdistuvat omaan työhön ja työtehtäviin, yrityksen toimintaan ja strategiaan sekä henkilöstöasioihin.

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa kohdeyrityksen keskeisimpien sisäisen viestinnän viestintäkanavien käytöstä henkilöstön näkökulmasta. Tutkimuksessa halutaan selvittää, mistä kanavista henkilöstö nykyisin saa tietoa ja minkä viestintäkanavien kautta tieto henkilöstön mielestä välittyisi nykyistä tehokkaammin. Tutkimuksessa kartoitetaan myös sitä, mistä asioista henkilöstö saa nykyisin tietoa, mistä asioista toivottaisiin lisää tietoa ja keneltä se tietoa ensisijaisesti saa.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa määritellään aluksi viestintää ja sisäisen viestinnän tehtäviä, tavoitteita ja sisältöjä. Sisäiseen viestintään keskitytään työviestinnän, johdon ja esimiehen viestinnän, strategiaviestinnän, osastojen välisen viestinnän, henkilöstöviestinnän ja sisäisen tiedottamisen näkökulmista. Lisäksi käydään läpi sisäisen viestinnän eri kanavia kasvokkain viestinnässä, kirjallisessa viestinnässä ja sähköisessä viestinnässä. Lopuksi esitetään alan kirjallisuudessa mainittuja keskeisimpiä sisäisen viestinnän haasteita.

Tutkimuksesta voidaan päätellä, että henkilöstö on yleisesti ottaen pääosin melko tyytyväinen kohdeyrityksen sisäiseen viestintään. Kiitosta henkilöstöltä sisäisessä viestinnässä saivat koko yrityksen yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti nopeana viestintäkanavana. Sisäinen tiedottaminen koettiin luotettavaksi ja ajankohtaiseksi. Tutkimuksen perusteella kohdeyrityksen sisäisessä viestinnässä olisi kuitenkin joitakin kehityskohteita. Sähköposti vaikuttaa olevan pääasiallinen sisäisen viestinnän kanava yrityksessä. Henkilöstö toivoisi sähköisten viestintäkanavien rinnalle nykyistä enemmän henkilökohtaista kasvokkain viestintää, kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa ja tiimipalavereja. Intranet koettiin tärkeänä ja tarpeellisenä viestintäkanavana, mutta sen aktivoiminen sisäisen viestinnän ajankohtaiseksi kanavaksi edellyttäisi henkilöstön mielestä intranetin sisällön päivittämistä ja käytettävyyden kehittämistä.

Asiasanat sisäinen viestintä, tiedottaminen, työviestintä, viestintäkanavat

Kämäräinen, Katja

Internal communication from the perspective of employees

Year	2012	Pages	106
------	------	-------	-----

The objective of this thesis is to survey the communication patterns of the case company's employees, their opinions about the company's internal communication and information provision, as well as the different channels of internal communication. The employees' ideas for the development of internal communication are also surveyed.

In this thesis internal communication is limited to information flow within the company, including access to information and the provision of information related to the employee's own work and duties, the company's operations and strategy, and HR issues.

The purpose of the thesis is to obtain information on the use of the most important internal communication channels in the case company from the perspective of the employees. The aim is also to identify the channels through which employees currently receive information, as well as the channels through which they believe information could be more efficiently conveyed. The aim is also to determine the issues on which the employees currently receive information, the issues on which they would like to receive more information and the primary providers of information.

The theoretical framework includes a definition of communication and the role, goals and content of internal communication. Internal communication is reviewed from the perspectives of workplace communication, management and supervisor communications, strategic communications, communication between departments, HR communication and internal communication activities. Different channels of internal communication, such as face-to-face, written and electronic communication are also reviewed. Finally, key challenges of internal communication as presented in the literature of the field are discussed.

On the basis of the study, it may be concluded that the personnel of the case company are relatively satisfied with the company's internal communication activities. Information sessions targeted at the personnel as a whole and e-mail as a fast communication channel were found to be successful forms of internal communication. Internal information provision was found to be reliable and topical. However, the study revealed potential areas of development in the company's internal communication. E-mail seems to be the principal channel of internal communication. In addition to the existing communication channels, employees would like to see an increase in personal, face-to-face communication, face-to-face discussions with the supervisor and team meetings. While the intranet was found to be an important and necessary communication channel, the employees felt that activating the intranet as an up-to-date communication channel would require updating its content and developing its usability.

Key words internal communication, information provision, workplace communication, communication channels

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tavoitteet ja raja- us	7
1.2	Työn rakenne.....	8
2	Sisäinen viestintä.....	8
2.1	Viestintä ja yhteistoimintalaki.....	10
2.2	Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet	10
2.3	Sisäisen viestinnän vastaanottajat ja sisällöt	12
2.4	Työyhteisöviestintä on sisäistä viestintää	14
2.5	Työviestintä	15
2.6	Johdon ja esimiehen viestintä	15
2.6.1	Johdon viestintä	16
2.6.2	Esimiesviestintä	17
2.7	Strategiaviestintä	18
2.8	Funktioiden ja osastojen välinen viestintä	20
2.9	Henkilöstöviestintä.....	20
2.10	Tiedottaminen	21
2.11	Viestinnän kanavat ja - keinot	23
2.11.1	Kasvokkain viestintä	25
2.11.2	Kirjallinen viestintä.....	25
2.11.3	Sähköinen viestintä	25
2.12	Sisäisen viestinnän haasteita	27
3	Kohdeyritys.....	29
4	Tutkimusprosessi	29
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	29
4.2	Tiedonkeruumenetelmä.....	30
4.3	Kyselylomakkeen laadinta	30
4.4	Aineiston keruu ja koko	31
4.5	Tutkimuksen luotettavuus	31
4.5.1	Reliabiliteetti.....	32
4.5.2	Validiteetti.....	32
4.6	Tutkimustulosten analysointi	32
5	Tutkimustulokset.....	33
5.1	Vastaajien taustatiedot ja oma viestintäkäyttäytyminen.....	33
5.1.1	Vastaajien taustatiedot.....	33
5.1.2	Oma viestintäkäyttäytyminen	39
5.2	Viestintäkanavat omassa työssä	45

5.3	Viestintäkanavat yrityksen toiminnan ja strategian viestinnässä.....	53
5.4	Viestintäkanavat henkilöstöasioissa.....	58
5.5	Yrityksen sisäinen viestintä yleisesti.....	63
6	Yhteenveto ja johtopäätökset	81
6.1	Taustatiedot ja oma viestintäkäyttäytyminen	81
6.2	Työhön ja työtehtäviin liittyvä viestintä	82
6.3	Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvä viestintä	83
6.4	Henkilöstöasioihin liittyvä viestintä.....	84
6.5	Sisäinen tiedottaminen.....	85
6.6	Sisäinen viestintä yleisesti.....	86
6.7	Kehitysehdotukset	87
	Lähteet	90
	Kuviot	92
	Liitteet.....	94

1 Johdanto

Toimiva sisäinen viestintä on organisaation kaiken toiminnan edellytys. Viestintä tukee työyhteisön tavoitteiden ja tulosten saavuttamista. Työyhteisö ei voi toimia ilman viestintää, sillä ilman sitä työyhteisöön kuuluvat eivät tiedä, miten työt jaetaan, mitkä ovat tavoitteet, tai miten he ovat työssään menestyneet. Viestintä on työyhteisön voimavara, joka edellyttää suunnittelua, ohjausta ja valvontaa. (Åberg 2006, 96.)

Työyhteisön sisäinen viestintä sisältää kaiken sen tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, joka tapahtuu yhteisön yksiköiden, henkilöryhmien ja yksittäisten henkilöiden välillä. Sisäinen viestintä on viestintää sekä ylhäältä alas että alhaalta ylös. Sisäisesti viestitään myös horisontaalisesti eri osastojen ja toimintojen kesken. Sisäinen viestintä liittyy yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi eri henkilöt, yksiköt ja tasot yrityksessä. Sisäinen viestintä on yrityksen henkilöstön yhteinen asia ja siihen osallistuvat niin johto, esimiehet kuin yksittäiset työntekijätkin. (Isohookana 2007, 222.)

Sisäisen viestinnän tavoitteena on luoda ja kehittää yrityksen identiteettiä ja sisäisiä suhteita ja vaikuttaa näin yrityksen tavoitteiden ja tuloksen saavuttamiseen. Toimiva sisäinen viestintä on edellytys yrityksen ulkoisen viestinnän onnistumiselle. Sisäisen viestinnän lopullisena päämääränä voidaan ajatella olevan yrityksen ulkoiset asiakkaat ja muut ulkoiset sidosryhmät. (Isohookana 2007, 222.)

1.1 Työn tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa kohdeyrityksen henkilöstölle toteutettavan kyselyn avulla henkilöstön viestintäkäyttäytymistä, mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä, sisäisestä tiedottamisesta ja sisäisen viestinnän eri viestintäkanavista.

Tutkimuksessa sisäinen viestintä on rajattu käsittelemään sisäistä tiedonkulkua, tiedonsaantimahdollisuuksia ja tiedottamista, jotka kohdistuvat omaan työhön ja työtehtäviin, yrityksen toimintaan ja strategiaan sekä henkilöstöasioihin.

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa yrityksessä käytössä olevien keskeisimpien viestintäkanavien käytettävyydestä henkilöstön näkökulmasta. Sisäisen viestinnän kanavia tarkastellaan työhön ja työtehtäviin, yrityksen toimintaan ja strategiaan sekä henkilöstöasioihin kohdistuvan sisäisen viestinnän osalta. Tutkimuksen tavoitteena on myös selvittää, mistä kanavista henkilöstö nykyisin saa tietoa, minkä kanavien kautta tietoa haluttaisiin saada nykyistä enemmän eli minkä kanavien kautta tieto henkilöstön näkökulmasta välittyisi tehokkaammin.

Tutkimuksen avulla kartoitetaan myös sitä, mistä asioista henkilöstö kokee saavansa nykyisin paljon tai vähän tietoa, mistä asioista toivottaisiin lisää tietoa ja keneltä tietoa ensisijaisesti saada. Lisäksi kartoitetaan henkilöstön sisäiseen viestintään liittyviä kehittämisideoita.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa kohdeyritykselle hyödyllistä tietoa sisäisen viestinnän suunnittelun, toteutuksen ja kehittämisen tueksi. Lopuksi tutkimuksen tulosten perusteella voidaan esittää kohdeyritykselle mahdollisia sisäiseen viestintään, tiedottamiseen ja viestintäkanavien käyttöön liittyviä kehittämis ehdotuksia.

1.2 Työn rakenne

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa määritellään aluksi viestintää ja sisäisen viestinnän tehtäviä, tavoitteita ja sisältöjä. Sisäistä viestintää käsitellään tämän jälkeen työviestinnän, johdon ja esimiehen viestinnän, strategiaviestinnän, osastojen välisen viestinnän, henkilöstöviestinnän ja sisäisen tiedottamisen näkökulmista. Seuraavaksi käydään läpi sisäisen viestinnän eri kanavia kasvokkain viestinnässä, kirjallisessa viestinnässä ja sähköisessä viestinnässä. Lopuksi esitetään joitakin keskeisimpiä alan kirjallisuudessa mainittuja sisäisen viestinnän haasteita.

Tutkimusosiossa käydään läpi ensiksi tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruumenetelmä, selvitetään kyselylomakkeen laadinnan vaiheet, aineiston keruu ja koko sekä tutkimustulosten analysointi. Tutkimustuloksissa esitetään ensiksi vastaajien taustatiedot, minkä jälkeen paneudutaan varsinaiseen tutkimustulosten esittelyyn. Tutkimustulokset on jäsennelty siten, että ensiksi esitetään vastaajien oman viestintäkäyttämisen arviointi. Tämän jälkeen käydään läpi viestintäkanaviin liittyvät tutkimustulokset oman työn ja työtehtävien, yrityksen toiminnan ja strategian sekä henkilöstöasioiden viestinnässä. Lopuksi esitetään yleisemmällä tasolla yrityksen sisäistä viestintää koskevat tutkimustulokset ja henkilöstön omat kehittämis ideat.

Tutkimuksen lopussa esitetään yhteenvetona tutkimustulosten johtopäätökset sekä kehitysehdotukset.

2 Sisäinen viestintä

Ikävalko määrittelee viestinnän sanomien lähettämiseksi ja vastaanottamiseksi. Tätä hän kutsuu tiedon vaihdannaksi (Ikävalko 1999, 11.) Viestintä toimii erilaisten asioiden hoidon välineenä. (Ikävalko 1999, 12). Åberg (2000, 54) määrittelee viestinnän tapahtumana, jossa ”merkityksien antamisen kautta tulkitaan asioiden tilaa ja jossa tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta”.

Viestintä on lähettäjän ja vastaanottajan välistä vuorovaikutusta (Ikävalko 1999, 11.) Åbergin mielestä viestintä ei ole vain tapahtuma, jossa sanoma lähetetään viestinnän kohteille. Viestintä ei lopu sanoman lähettämiseen vastaanottajalle, vaan viestin välittämisen lisäksi viestintä avaa mahdollisuuden asioiden yhdessä pohtimiselle. (Åberg 2006, 83.) Viestinnän tehtävänä on välittää informaatiota ja ideoita sekä aikaansaada vuorovaikutusta viestin lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Viestinnän perimmäisenä tarkoituksena on kuitenkin informaation jakamisen ja vuorovaikutuksen kautta saada aikaan reaktio tai toiminta. (Misteil 1999, 11.)

Viestintätapahtumassa merkittävä tekijä on sanoma, eli se mitä halutaan viestiä. Sanoman perille saamisessa tärkeintä on, että viestinnässä käytetään samaa kieltä kuin vastaanottaja käyttää. Sanoman tulee olla riittävän yksinkertainen, jotta jokainen vastaanottaja ymmärtää sen. (Ikävalko 1999, 54.) Sanoman perille saamiseksi tarvitaan myös viestintäkanava tai -väline. Viestintäkanavan ja -välineen valinta vaikuttaa siihen, miten tehokkaasti, ymmärrettävästi ja oikea-aikaisesti viesti saadaan perille. (Ikävalko 1999, 12.)

Viestintätapahtumaan vaikuttavat sanoman lähettäjän ja vastaanottajan taustat, kokemukset, viestintätilanne, ympäristön muutokset, sanomien määrä ja sanoman selkeys. Mitä paremmin sanoman lähettäjä tuntee vastaanottajan, sitä paremmat mahdollisuudet lähettäjällä on saada sanoma perille tarkoitetussa muodossa. Viestin lähettäjän täytyy varmistaa, että tiedolle on kysyntää. Tällä tarkoitetaan sitä, että lähettäjän on varmistuttava, että viesti lähtee oikeista asioista, oikeille ihmisille ja oikeaan aikaan. (Ikävalko 1999, 11.) Viestintä on onnistunut silloin, kun vastaanottaja on ymmärtänyt oikein hänelle lähetetyn viestin (Puro 2004, 112) ja viestintä on tuottanut haluttuja tuloksia (Misteil 1999, 44).

Viestintätapahtumaan kuuluvat myös häly, melu ja muut häiriötekijät, jotka häiritsevät viestintää ja sanoman välittymistä oikein vastaanottajalle. Häiriötekijöitä voidaan vähentää ja poistaa viestinnän suunnittelun avulla. (Ikävalko 1999, 12.)

Viestintää ei ole vain ns. virallinen viestintä, tiedottaminen. Viestintää on virallista ja epävirallista, suoraa ja epäsuoraa, suullista ja kirjallista, ymmärrettävää ja sekavaa, ajantasaista ja viiveellä saatavaa, luotettavaa ja epäluotettavaa. (Ikävalko 1999, 10.) Sanallisen viestinnän ohella viestintää on myös sanaton viestintä, joka muodostuu ilmeistä, eleistä, katseista, liikkeistä, asennoista, tilankäytöstä ja välimatkasta (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11). Viestinnän vastakohta on vaikeneminen. Vaikeneminen ja tiedon pimittäminen voivat aiheuttaa epätietoisuutta, motivaation heikkenemistä, huhujen syntymistä ja väärän tiedon leviämistä. (Ikävalko 1999, 10.)

2.1 Viestintä ja yhteistoimintalaki

1970-luvulla säädetty yhteistoimintalaki (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä) mahdollistaa henkilöstön vaikuttamisen omaa työtään ja työpaikkaansa koskeissa asioissa. Yhteistoimintalaki määrittelee myös työnantajan tiedotusvelvollisuuden. Yhteistoimintalain mukaan yrityksen on tiedotettava tilinpäätöksestä, yhteisön taloudellisesta tilasta, tuotanto- ja toimintanäkymiin perustuvista henkilöstösuunnitelmista, henkilöstöryhmien palkkatasosta ja edellä mainittuihin asioihin liittyvistä muutoksista. Yhteistoimintalain määrittelemät viestinnän vähimmäisvaatimukset toimivat yrityksen sisäinen viestinnän lähtökohtana. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 105.)

2.2 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Sisäinen viestintä on pääosin työyhteisön henkilöstöviestintää. Sisäisen viestinnän merkitys yrityksissä on kasvanut ja korostunut viime vuosikymmenten aikana. Sisäisellä viestinnällä pyritään lisäämään tietoisuutta ja tunnettua henkilöstön keskuudessa. Sisäisen viestinnän avulla pyritään edistämään työmotivaatiota, tehostamaan yhteistyötä, varmistamaan tuloksentehoa, parantamaan työilmapiiriä ja yhteishenkeä, rakentamaan yrityksen identiteettiä ja välittämään oikeaa tietoa ja ilmapiiriä henkilöstön lähiverkoille. (Siukosaari 2002, 65.)

Sisäisen viestinnän keskeisimmät tehtävät ovat tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitouttaminen. Sisäisen viestinnän tehtävänä on varmistaa tiedonkulku niin, että henkilöstöllä on tehtäviensä suorittamiseen tarvitsemansa tiedot ja että nämä tiedot ovat helposti saatavilla. Viestinnän tavoitteena on vaikuttaa siihen, että työntekijä ymmärtää itsensä ja oman työnsä merkityksen osana yksikkönsä ja koko yrityksen kokonaisuutta, tehtävää ja tavoitetta. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106.)

Sisäisen viestinnän avulla luodaan vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksella pyritään luomaan ja ylläpitämään yhteishenkeä yrityksessä, motivoimaan henkilöstöä ja kehittämään työtä työyhteisössä. Sisäistä vuorovaikutusta tapahtuu yrityksessä muun muassa palavereissa, kokouksissa, sähköpostiviestinnässä ja tiedostustilaisuuksissa sekä epävirallisissa lounas-, kahvipöytä- ja käytäväkeskusteluissa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106-107.)

Kolmas sisäisen viestinnän keskeinen tehtävä on henkilöstön sitouttaminen. Sisäisen viestinnän tehtävänä on tukea yrityksen visiota, strategiaa ja arvoja. Viestinnän avulla henkilöstölle havainnollistetaan, mitä yrityksen visio, strategia ja arvot tarkoittavat jokapäiväisessä toiminnassa sekä kerrotaan yrityksen toiminnan tavoitteista, tuloksista, tulevaisuuden suunnitelmista ja muutoksista. Yrityksen on käsiteltävä näitä asioita yhdessä

henkilöstön kanssa ja antaa henkilöstölle mahdollisuus keskusteluun. Ylhäältä annetut arvot, visiot ja strategiat eivät muuta asenteita ja käyttäytymistä, vaan henkilöstön on sisäistettävä ja ymmärrettävä arvot ja toiminta voidakseen toteuttaa niitä työssään. Sisäistäminen ja ymmärtäminen mahdollistetaan yhteisen pohdinnan ja keskustelun kautta. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 107.)

Yrityksen sisäisen viestinnän tulee olla avointa. Avoimella viestinnällä tarkoitetaan viestien esteetöntä kulkua johdolta alaisille ja alaisilta johdolle sekä horisontaalisesti toimipisteiden, yksiköiden, tiimien ja henkilöiden kesken. Viestinnän avoimuudella tarkoitetaan myös asioiden, syiden ja seurausten rehellistä ja totuudenmukaista viestimistä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106-107.)

Sisäisellä viestinnällä voidaan vaikuttaa yrityksen tulokseen näyttämällä haluttu suunta, sitouttamalla henkilöstöä ja antamalla palautetta. Motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö toimii tehokkaasti ja laadukkaasti, mikä puolestaan vaikuttaa yrityksen kustannuksiin ja tulokseen. Sisäisellä viestinnällä on keskeinen vaikutus yrityksen identiteettiin ja kulttuuriin, jotka puolestaan heijastuvat ulkoisiin sidosryhmiin, asiakkaisiin, yrityksen palvelu- ja yrityskuvaan. (Isohookana 2007, 226-227.) Viestintä muodostaa yrityksen yrityskulttuurin, yhteisöllisyyden, tunnelman ja mahdollisuuden vaikuttaa työhön ja työyhteisöön. (Juholin 2009, 45.)

Sisäistä viestintää on perinteisesti pidetty lähinnä yrityksen tukitoimintona, jota johtavat viestinnän ammattilaiset ja / tai yrityksen ylin johto. Sisäinen viestintä on nähty yksinkertaistaen tiedon jakamisena eri kanavissa, jotta henkilöstö toimisi oikein ja halutulla tavalla. Yksinkertaisemmillaan sisäistä viestintää on pidetty yksisuuntaisena tiedottamisena ja henkilöstöä tiedottamisen kohteena. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 16.)

Viestinnän merkitys työyhteisöissä on kuitenkin muuttumassa. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 34.) Sisäinen viestintä 2000-luvulla ei koostu pelkästään yksittäisistä muistioista, julkaisuista ja lähetetyistä sähköposteista, vaan viestinnän avulla luodaan yhteistä yrityskulttuuria, yhteisiä arvoja ja edistetään yrityksessä tapahtuvia muutoksia. (Argenti 2009, 183.) Nykyaikaisessa viestintäkäsityksessä ihmiset nähdään aktiivisina ja itseohjautuvina viestinnän toimijoina. Työyhteisössä tietoa syntyy, leviää ja jalostuu ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Nykyaikainen käsitys sisäisestä viestinnästä pohjautuu siihen, että viestinnässä keskeisintä on tiedon ymmärtäminen, ei pelkän viestin välittäminen. Ymmärryksen syntyminen edellyttää viestinnältä vuorovaikusta, dialogia ja kuuntelemista. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 16-17).

Viestinnän ammattilaiset johtavat, organisoivat ja kehittävät sisäistä viestintää työyhteisössä, mutta jokainen työyhteisön jäsen tuottaa viestinnän sisältöä. Jokainen työyhteisön jäsen on viestijä, jolla on oma roolinsa, vastuunsa ja tehtävänsä sisäisessä viestinnässä. Viestintä käsitetään nykyisin työyhteisön ydintoiminnaksi, joka on keskeinen osa johtamista, yrityksen olemassaoloa ja menestystä. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 17.) Viestintä nähdään nykyisin yhä enemmän työyhteisötautona ja viestintätaidosta on yksilötasolla kasvamassa itsensä kehittämisen väline ja kilpailukeino. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 34.)

Sisäisen viestinnän puuttuminen tai riittämätön sisäinen viestintä heijastuu yrityksen toimintaan. Sisäisen viestinnän puuttuminen näkyy esimerkiksi siten, että tehdään joko vääriä asioita tai tehdään oikeita asioita mutta väärin tai väärän aikaan. Sisäisen viestinnän puuttuminen näkyy myös työilmapiirin huonontumisena ja työhyvinvoinnin heikkenemisenä. (Isohookana 2007, 223.)

2.3 Sisäisen viestinnän vastaanottajat ja sisällöt

Onnistunut sisäinen viestintä edellyttää, että tiedetään kenelle viestitään, kenen kanssa viestitään ja mitkä ovat vastaanottajien odotukset viestinnältä. Työyhteisön henkilöstö ei ole vain yksi joukko ihmisiä, vaan joukko ihmisiä, jossa on niin monta yksilöä kuin työyhteisössä on henkilöstöä. Jokainen työntekijä kuuluu työyhteisössä moniin virallisiin ja epävirallisiin verkostoihin. Virallisia verkostoja ovat esimerkiksi työyhteisön eri yksiköt, ryhmät ja tiimit. Epävirallisia verkostoja työyhteisössä ovat muuan muassa ammatin, tehtävän, harrastuksen, iän ja sukupuolen perusteella muodostuvat ryhmät. Jotta viestintä työyhteisössä toimii, täyttää sille asetetut tehtävät ja vastaa eri ryhmien tiedon tarpeisiin, on näitä verkostoja ja ryhmiä analysoitava ja selvitettävä, mitä ne tietävät, mistä ne haluavat tietoa ja mistä asioista ne haluavat keskustella. (Juholin 1999, 111.)

Viestinnän sisällöillä tarkoitetaan asioita, joista työyhteisössä viestitään. Tietosisällöt voidaan jakaa yhteisön perusoletuksiin ja arkiasioihin. (Juholin 199, 133.) Perusoletuksia ovat ns. strategiset tietosisällöt: organisaation visio, arvot, strategia ja yhteisökuva. Strategisista tietosisällöistä viestiminen on oleellista organisaation olemassaolon kannalta. (Juholin 199, 206.) Arkiasioita ovat organisaation toimintaa tukevat asiat, joista henkilöstön on oltava tietoinen ja joiden käsittelyssä se voi olla mukana. Arkiasioiden tarkoituksena on pitää organisaatio toimivana ja henkilöstö kiinnostuneena omasta työstään, työyhteisöstä ja ympäristöstä. (Juholin 1999, 133.)

Arkiasioita, joista työyhteisöissä viestitään, ovat esimerkiksi yrityksen taloudellinen tilanne, suunnitelmat ja tavoitteet; toiminnan, toimintatapojen ja organisaation muutokset, työllisyystilanne; oma työ; koulutus, valmennus ja kurssit; henkilöstöedut,

henkilöstöpolitiikka; muiden yksiköiden ja projektien toiminta; harrastukset ja vapaa-aika; yrityksen tuotteet ja palvelut sekä toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat (Juholin 1999, 133-138.)

Viestinnän sisällöt voidaan jakaa myös viestintätarpeen mukaan kolmeen pääryhmään: henkilökohtainen esimieheltä alaiselle viestintä, yksikkö- tai osastokohtainen viestintä ja koko yritystä koskeva viestintä. Kuhunkin ryhmään voidaan määritellä kyseisellä tasolla keskeiset viestittävät asiat, esimerkiksi:

Henkilökohtainen viestintä:

- työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen
- koulutuksen suunnittelu
- tavoitteiden määrittely
- tulosseuranta
- urasuunnittelu
- koulutus
- muutokset

Yksikkökohtainen viestintä

- tulostavoitteet
- tulosseuranta
- organisaatiomuutokset
- työllisyystilanne

Yrityskohtainen viestintä

- tulostavoitteet
 - tulosseuranta
 - työllisyys
 - toiminnan näkymät
 - organisaatiomuutokset
 - toimintaan vaikuttavat tulevaisuuden suunnitelmat
- (Ikävalko 1999, 51-52.)

Eräässä sisäisen viestinnän tutkimuksessa on selvitetty, mistä asioista yrityksen henkilöstö on kiinnostunut samaan tietoa. Tutkimuksessa henkilöstön näkökulmasta kiinnostavimpia sisäisen viestinnän aihealueita kiinnostavuusjärjestyksessä olivat: yrityksen tulevaisuuden näkymät, työ- ja urakehitys, oma työ ja työtehtävät, tuottavuuden parantaminen, henkilöstöasiat, yrityksen taloudellinen tila vs. kilpailijat, oman työn suhteuttaminen organisaatiossa, toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat, yrityksen tuottaman voiton käyttö ja hyödyntäminen sekä yrityksen taloudellinen tila. (Smith 2008, 131.)

2.4 Työyhteisöviestintä on sisäistä viestintää

Työyhteisön tavoitteellisen toiminnan edellytys on toimiva viestintäjärjestelmä. Ilman viestintää työyhteisö ei pysty toimimaan. Ilman viestintää työyhteisön jäsenet eivät tiedä, mitkä ovat työn tavoitteet, miten työtehtävät jaetaan tai miten työssä on onnistuttu. Viestintä on väline, joka yhdistää työyhteisön osat toisiinsa ja työyhteisön ympäristöönsä. Työyhteisöviestintä on ”sanomien vaihdantaa työyhteisön osien välillä, joka tekee mahdolliseksi eri tilanteissa työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden toteuttamisen”. (Åberg 2002, 31.)

Työyhteisöviestinnälle on ominaista, että sitä harjoitetaan organisoiduissa puitteissa, viestintä on tavoitteellista ja, että viestintää toteutetaan teknisten viestintäkanavien (tietokoneet, verkot, toimistotekniikka, henkilöstölehti jne.) avulla. Työyhteisön viestintäjärjestelmä on kokonaisuus, joka muodostuu käytettävistä viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä. Jos viestintää ei toteuteta järjestellysti, organisaation viestinnästä muodostuu kaaos, jossa kaikki viestivät kaikkien kanssa kaikista asioista. Jotta viestintä työyhteisössä on hallittua, täytyy yhteisöön luoda vakiintuneet viestinnän kanavat ja vakiinnuttaa viestinnän sisällöt. (Åberg 2002, 31-32.)

Åberg jakaa työyhteisöviestinnän tehtävät viiteen keskeiseen tehtävään:

1. *Perustoimintojen tuki* on Åbergin mukaan työyhteisön tärkein viestinnän muoto. Tämä viestintä on operatiivista, työprosesseihin sidoksissa olevaa viestintää. Sitä tarvitaan tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen ja niiden toimittamiseen asiakkaille.
2. *Työyhteisön profilointi*. Viestinnän avulla rakennetaan työyhteisön, sen ihmisten sekä tuotteiden ja palveluiden tavoitekuvaa. Näillä pyritään vaikuttamaan työyhteisön maineeseen.
3. *Informointi*. Työyhteisön tapahtumista viestitään yhteisön sisäisesti ja ulkoisesti.
4. *Kiinnittäminen*. Viestinnän avulla perehdytetään työyhteisön jäsenet työhönsä ja työyhteisöönsä. Viestinnän tavoitteena on kiinnittäminen, yhteisöllisyyden luominen ja sosiaalistaminen. Viestinnän avulla kerrotaan työyhteisön tavoista, normeista ja menettelytavoista.
5. *Sosiaalinen vuorovaikutus*. Viestinnän avulla tyydytetään sosiaalisia tarpeita. Sosiaalista viestintää kutsutaan myös puskaradioksi tai henkilökohtaiseksi lähiverkoksi. Kuten neljä ensimmäistä kohtaa, sosiaalinen vuorovaikutus ei ole työyhteisön ohjattavissa. Tästä huolimatta Åberg pitää sosiaalista viestintää työyhteisössä tärkeänä viestinnän muotona, joka voidaan ottaa huomioon tavoitteellisessa viestinnässä. (Åberg 2000, 99-100.)

Työyhteisöviestinnän keskeisin tehtävä on henkilöstön työhön ja työyhteisöön sitouttaminen ja lujittaminen. Henkilöstön sitoutumisen edellytyksenä on työyhteisön perustehtävien, tavoitteiden, taloudellisen tilanteen tunteminen sekä tieto yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista ja näkymistä. Sitoutunut työntekijä tuntee yhteenkuuluvuutta työyhteisöönsä ja on halukas antamaan oman panoksensa yrityksen käyttöön. (Juholin 2009, 45.)

2.5 Työviestintä

Työviestinnällä tarkoitetaan yhteisössä tapahtuvaa tiedonvaihdantaa ja keskustelua, joka on yrityksen toiminnan edellytys. Viestintä toimii työskentelyn tukena ja mahdollistaa työn teon. Työviestintä on esimiehen ja tiimin välistä viestintää, tiimin sisäisesti tapahtuvaa viestintää, eri tiimien ja yksiköiden välistä viestintää, tiimien ja asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden välistä viestintää sekä alan asiantuntijoiden välistä viestintää. Tieto- ja asiantuntijatyössä työviestintä on tiedon ja kokemusten vaihdantaa sekä päätösten ja johtopäätösten tekemistä. (Juholin 2009, 42-43.)

Työviestinnän avulla henkilöstö ja muut sidosryhmät tietävät, missä työyhteisössä mennään ja mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Toimiva ja sujuva työviestintä edellyttää avoimuutta ja yhteishenkeä. Salailu ja kilpailuhenkisyys vaikeuttavat viestinnän sujuvuutta. (Juholin 2009, 43.)

Työviestintä on myös työnjohtamista. Työviestintää ja työjohtamista onkin vaikea erottaa toisistaan. Esimiehen työhjeet, määräykset ja toimeksiannot ovat samalla sekä johtamista että viestintää. Viestintätapa ja -tyyli vaikuttavat työsuoritukseen ja tulokseen. Tieto- ja asiantuntijatyössä työjohtaminen on edellytysten luomista tiimien ja yksilöiden itsenäiselle johtamiselle. (Juholin 2009, 43.)

2.6 Johdon ja esimiehen viestintä

Johtamisella ja viestinnällä on paljon yhteistä ja niitä on lähes mahdotonta erottaa toisistaan, sillä ne nivoutuvat yhteen eri tasoilla ja eri yhteyksissä. Viestinnällä pyritään organisaation toiminnan ja tavoitteiden ymmärtämisen luomiseen. Johtamisen tavoitteena on saada ihmiset työskentelemään organisaation tavoitteiden puolesta. Johtaminen on oikean suunnan ja esimerkin näyttämistä. Viestinnän avulla kuvataan samaa asiaa sanallisesti. (Juholin 1999, 85-86.)

Viestintä on oleellinen osa johdon ja esimiehen työtä (Misteil 1999, 34) ja johtaminen on käytännössä mahdotonta ilman viestintää. Johtajien ja esimiesten työajasta lähes 80 prosenttia on viestintää. (Juholin 1999, 85-86.)

2.6.1 Johdon viestintä

Johdon tehtävänä tehtävä on varmistaa, että työyhteisö toimii. Johdon viestinnän tehtävänä on pitää huolta, että henkilöstö tuntee yrityksen historian, nykytilan ja vision. Johdon tehtävänä on viestiä yrityksen toimintaympäristön tilasta ja sen kehitysnäkymistä ja siitä, miten yritys aikoo reagoida toimintaympäristön mahdollisuuksiin ja uhkiin. Koko henkilökunnan on ymmärrettävä kokonaisuus, yrityksen nykytila ja tulevaisuuden tahtotila samalla tavalla ja jaettava yhteinen näkemys. Yrityksen historian tunteminen auttaa ymmärtämään nykytilannetta. (Isohookana 2007, 227.)

Viestinnän avulla johto kertoo missä mennään ja mitä pitää tehdä. Asioiden johtaminen edellyttää viestintää. (Isohookana 2007, 227.) Johdon tehtävänä on viestiä henkilöstölle ymmärrettävästi yrityksen toiminta-ajatus, liikeidea, visio, strategia ja arvot (Isohookana 2007, 227) ja huolehtia, että henkilöstö ymmärtää ja sisäistää niiden sisällön ja merkityksen omassa työssään. Tämä edellyttää johdon, lähiesimiesten ja viestintäosaston yhteistyötä. Johdon on myös jalkauduttava henkilöstön keskuuteen, tunnettava henkilöstö ja toimittava aidosti vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa. (Argenti 2009, 199).

Johto viestii henkilöstölle myös yrityksen arvoista. Arvot ja yhteinen tapa toimia antavat pohjan yrityksen toiminnalle ja yhdistävät henkilöstöä. Johdon tehtävänä on varmistaa, että arvot näkyvät yrityksen toiminnassa ja henkilöstö sitoutuu niihin. (Isohookana 2007, 227.)

Johdon tehtävänä on asioiden johtamisen lisäksi johtaa ihmisiä. Ihmisten johtaminen on ennen kaikkea viestinnän avulla tapahtuvaa vuorovaikutusta. Johdolla on mahdollisuus vaikuttaa henkilöstön motivoituneisuuteen, innostuneisuuteen ja sitoutuneisuuteen. Viestinnällä on keskeinen merkitys yrityksen yhteishengen luomisessa. Henkilöjohtamisessa tärkeä merkitys on myös kuuntelemisen taidolla, joka yksi hyvän viestijän tärkeimmistä taidoista. (Isohookana 2007, 227.)

Yrityksen ylimmän johdon tehtävänä on toimia esimerkkinä ja yrityksen keulakuvana henkilöstölle sekä pyrkiä vaikuttamaan omalla toiminnallaan yrityksen kulttuuriin (Isohookana 2007, 228). Johdon asenne viestintään ja viestintätaito vaikuttavat myös yrityksen identiteetin muodostumiseen (Markkanen 1999, 59). Johdon toiminta ja käyttäytyminen vaikuttaa henkilökunnan käsityksiin johdosta. Se miten uskottavana, luotettavana, puolueettomana ja osaavana johtoa pidetään, vaikuttaa henkilöstön motivoituneisuuteen ja sitoutumiseen. Johdon on oltava läsnä, näkyvillä ja käytettävissä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Johdolla ja erityisesti toimitusjohtajalla on suuri vaikutus siihen millaisen kuvan yrityksen sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät muodostavat yrityksestä. (Isohookana 2007, 228.)

Johdon ja henkilöstön välisessä viestinnässä ei välttämättä aina ole kyse varsinaisen tiedon välittämisestä. Johdon ja henkilöstön välistä viestintä voi olla ns. yhteistoimintaa, jolla tarkoitetaan johdon yhteydenpitoa henkilöstöön. Yhteistoiminnan tavoitteena on vuorovaikutuksen edistäminen johdon ja henkilöstön välillä ja henkilöstön keskuudessa sekä yhteenkuuluvuuden ja yhteishengen luominen yhteisössä. Yhteistoiminnan tavoitteena on henkilöstön viihtyvyys ja viihtyvyydellä pyritään sitouttamaan ja motivoimaan henkilöstöä mielekkääseen ja tulokselliseen työntekoon. Yhteistoiminnan piiriin lasketaan mm. palautteen ja kiitoksen antaminen, johtajan tapaamiset ja kyselytunnit, huomionosoitukset, henkilöstötilaisuudet ja harrastustoiminta. (Siukosaari 2002, 67-76.)

Nykyinen viestintäteknologia mahdollistaa johdon- ja esimiesviestinnän laajan kanavien kirjon. Henkilöstölle ja henkilöstön kanssa voidaan viestiä monien eri kanavien kautta, sähköpostitse, intranetissä, blogeissa tai sähköisten verkkokokouksien välityksellä, mutta siitä huolimatta keskeinen ja henkilöstölle tärkeä sisäisen viestinnän kanava on edelleen henkilökohtainen johdon ja esimiehen läsnäolo, henkilökohtainen kontakti ja vuorovaikutteinen kanssakäyminen. (Argenti 2009, 198-199.)

2.6.2 Esimiesviestintä

Esimies toimii linkkinä oman tiiminsä ja yksikkönsä sekä muun organisaation ja yrityksen toimintaympäristön välillä. Esimies johtaa omaa osastoaan, projektiaan tai tiimiään ja vastaa oman osastonsa tavoitteista ja tuloksista yrityksen linjauksen mukaisesti. Esimies toimii myös suunnan näyttäjänä ja työn tukena alaisilleen. Esimiehen tehtävänä on auttaa muita tekemään työnsä hyvin ja varmistaa että hänen alaisensa tekevät oikeita asioita oikealla tavalla. (Isohookana 2007, 228.)

Esimiehen työnkuvaan kuuluvat viestintä ja vuorovaikutus eri tahojen kanssa. Esimiehen tehtävänä on hankkia, muokata ja välittää tietoa eri lähteistä ja eri suuntiin. Esimies on vuorovaikutuksessa alaisensa, oman esimiehensä ja kollegoidensa kanssa. Esimies välittää tietoa johdolta alaisilleen, mutta myös alaisiltaan johdolle päin. Esimiehen tehtävänä on tukea ja motivoida alaisiaan työssään johdon asettamien tavoitteiden suuntaan. Esimiehen toimenkuvassa korostuu viestin välittäjän ja tulkitsijan rooli. (Isohookana 2007, 228-229.)

Esimies on sisäisen viestinnän keskipisteessä ja keskeisessä roolissa viestinnän kanavana ja tiedonvälittäjänä. Parhaimmillaan esimies on viestinnän kanava, viestinviejä tai sanansaattaja, joka välittää tietoa, edistää tiedon kulkua, ohjaa viestintää oikeaan suuntaan ja nopeuttaa viestin eteenpäin viemistä. Esimies voi kuitenkin tahallaan tai tahtomattaan olla myös viestinnän esteenä, pantata tai muuttaa tietoa, pysäyttää tiedon kulun tai jopa hävittää

tiedon. Esimies voi pahimmillaan johtaa harhaan tai hämmentää viestin vastaanottajia. (Misteil 1999, 35-37.)

Esimiehen viestintäosaaminen edellyttää taitoa valikoida vastaanottajia kiinnostava oikeanlainen tieto, kykyä hallita ristiriitatilanteita, laittaa asiat tärkeysjärjestykseen ja arvot kohdalleen. Onnistunut esimiesviestintä edellyttää vastaanottajien tuntemista ja erilaisten ihmisten käsittelytaitoa. (Misteil 1999, 35.)

Kuten johdon viestinnällä, myös esimiehen viestinnällä on merkittävä vaikutus yrityksen kulttuuriin. Viestinnän avulla luodaan myönteistä ilmapiiriä ja ratkaistaan ongelmatilanteita. Esimies-alaisviestintä alkaa rekrytoinnista ja jatkuu työsuhteen loppumiseen asti. Esimiehen ja alaisten välistä viestintää tapahtuu palaverissa, tiimeissä, kokouksissa ja neuvotteluissa. (Isohookana 2007, 229.) Esimies on tärkeä operatiivisen viestinnän kanava ja suhteessa alaisiinsa avainasemassa sisäisessä viestinnässä. Esimies on usein työpaikan yleislähde, sillä alaiset kääntyvät tavallisimmin ensimmäisenä lähimmän esimiehensä puoleen useimmissa työhön ja työpaikkaan liittyvissä asioissa. (Åberg 2000, 214.)

2.7 Strategiaviestintä

”Strategia on tapa tai suunnitelma, jossa organisaation päätavoitteet sekä aiotut käytännöt ja toimet yhdistyvät yhtenäiseksi kokonaisuudeksi.” Strategia auttaa johtamaan yritystä ja varaamaan yrityksen käyttöön tarvittavat resurssit sekä reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja kilpailijoiden toimiin. Yrityksen strategian toteuttaminen on jatkuva prosessi, ja muuttuvassa toimintaympäristössä strategiatyö on usein jatkuvaa suunnittelua, uudistamista ja päivittämistä. Tämän vuoksi myös yrityksen strategiaviestintä on jatkuvaa. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 101-102.)

Strategian muutoksen luonne vaikuttaa strategiaviestinnän keinojen valintaan. Suurempien strategisten muutosten ollessa kyseessä viestintä voi edellyttää laajaa kampanjaluontoista viestintää ja kaikkien mahdollisten viestintäkanavien käyttöä. Strategiaviestintää tarvitaan, jotta henkilöstö olisi tietoinen organisaation strategian päälinjoista ja sen omaan työhön vaikuttavista yksityiskohdista, ja jotta henkilöstö osaisi soveltaa strategiaa omassa työssään. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103.)

Strategiaviestinnässä on tärkeää, että johto viestii henkilöstölle strategiasta oma-aloitteisesti, kattavasti ja säännöllisesti. Strategiatyössä käytetään usein vaikeasti ymmärrettävää kieltä, ja tämän vuoksi viestinnässä on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, miten strategiasta viestitään henkilöstölle. Strategiaviestinnän tulee olla ytimekästä, selkeää ja helposti omaksuttavaa. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103.)

Strategian viestimiseksi ei riitä, että henkilöstölle lähetetään strategiadokumentti sähköpostin liitetiedostona. Tämä ainoana strategianviestinnän toimenä ei välttämättä riitä siihen, että henkilöstö ymmärtäisi ja omaksuisi yrityksen strategian niin, että se sisäistäisi strategian merkityksen omassa käytännön työssään. (Hämäläinen & Maula 2004, 22.) Jos henkilöstö ei ymmärrä strategiaa ja sen sisältöä, sen on mahdotonta soveltaa sitä omaan työhönsä (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103). Kaikkien työntekijöiden ei tarvitse tuntea strategiaa yksityiskohtaisesti, vaan tärkeintä on että työntekijät tietävät suuret linjat ja ymmärtävät strategiasta oman työnsä kannalta olennaiset asiat (Hämäläinen & Maula 2004, 22).

Strategiaviestinnän avainasemassa on yhteinen kieli (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103) ja viestinnän kohdentaminen kohderyhmän mukaan (Hämäläinen & Maula 2004, 22). Strategiaviestintää ja strategian ymmärtämistä edesauttavat mm. termien avaaminen yrityksessä tuttujen käytännön esimerkkien kautta, jotka liittyvät työn tekemiseen jokapäiväisessä työssä (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103). Strategian avaaminen esimerkkien avulla auttaa hahmottamaan, miten kukin työntekijä voi toimia työssään yrityksen strategian edistämiseksi (Hämäläinen & Maula 2004, 22).

Strategiaviestinnässä keskeisessä asemassa ovat ylin johto sekä esimiehet. Ylimmän johdon tehtävänä on viestiä strategia selkeästi keskijohdolle, jonka tehtävänä on puolestaan viestiä strategiaa eteenpäin omissa tiimeissään ja siirtää sitä käytäntöön. Johtajilla on kuitenkin keskeinen asema strategian näkymisessä arjessa ja viestinnässä. Johtajien tulee johtaa henkilöstöään omalla esimerkillään eli omalla organisaatioon ja strategiaan sitoutuneella toiminnallaan, jotta myös henkilöstö motivoituisi toimimaan strategian mukaisesti. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 103-104.)

Esimiehen tärkein vaikuttamisen väline, myös strategian jalkauttamisessa, on viestintä. Strategiaviestinnässä on kyse tiedon välittämisestä, tulkinnasta ja tulkintaan vaikuttamisesta. Esimiesten vastuulla on strategian ja sen merkityksen tulkitseminen omalle ja tiimin työlle. Jotta esimies voi viestiä strategiaa eteenpäin ja vaikuttaa oman tiiminsä toimintaan, on hänen itse ymmärrettävä ja osattava tulkita strategiaa. Yksi strategian jalkauttamisen yleisimpiä ongelmia on esimiesten tapa viestiä tai jättää kokonaan viestimättä. Tällöin esimies ei itse ole sitoutunut strategiaan, eikä halua, osaa tai ehdi viestiä sitä omalle tiimilleen. Työntekijät kuulevat strategian vaikutuksista omaan työhönsä mieluiten lähimmältä esimieheltään. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 104.)

2.8 Funktioiden ja osastojen välinen viestintä

Yrityksissä on eri osastoja ja toimintoja eli funktioita, jotka ovat erikoistuneet omiin osaamisalueisiinsa. Näitä toimintoja yrityksessä ovat muun muassa talous, markkinointi, henkilöstö, tietohallinto, tutkimus ja kehitys, tuotanto, logistiikka ja viestintä. Jokainen osasto on vastuussa oman osaamisalueensa tehtävistä, mutta samalla niiden on nivottava toimintansa yhteen koko yrityksen hyväksi. Yrityksen osaaminen muodostuu eri toimintojen ja osastojen osaamisen yhdistelmästä. Yrityksen menestyminen edellyttää, että eri osastot ja toiminnot tekevät työtä vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Vuorovaikutus eri toimintojen ja osastojen välillä edellyttää näiden keskeistä sisäistä viestintää. Viestintä mahdollistaa eri tasojen ja toimintojen yhdistämisen yhdeksi kokonaisuudeksi, jonka avulla yritys voi vahvistaa asemaansa markkinoilla ja koko toimintaympäristössä. (Isohookana 2007, 230-231.)

Viestinnässä erityisesti viestintäosastolla ja henkilöstöosastolla on monia yhteisiä rajapintoja. Molemmat toiminnot ovat osallisina mm. sisäisessä viestinnässä, työnantajakuvan luomisessa, yrityksen arvojen viestinnässä, rekrytoinnissa, perehdyttämisessä, johdon ja esimiehen viestinnässä, strategiaviestinnässä, osaamisen kehittämisessä, erilaisissa muutostilanteissa sekä keskustelu- ja palautekulttuurin luomisessa. Molemmat toimivat johdon neuvonantajina ja fasilitaattorina. Yrityksestä riippuu kuinka paljon henkilöstöhallinto ja viestintä tekevät yhteistyötä. Toimivan viestintäyhteistyön edellytyksiä ovat yhteinen kieli ja toimintatavat. (Heiskanen & Lehtikainen 2010, 43-44.)

Yrityksen viestintäosaston vastuulla on omalta osaltaan edesauttaa yrityksen eri toimintojen linkittymistä. Viestintäosaston tehtävänä on kannustaa eri osastoja tiedon jakamiseen ja jaetun tiedon hyödyntämiseen. Tämän edellytys on avoin ja suora viestintä. Henkilöstön on voitava luottaa siihen, että tiedon jakaminen edistää niin yrityksen kuin heidän itsensä menestymistä. (Heiskanen & Lehtikainen 2010, 45-46.)

2.9 Henkilöstöviestintä

Henkilöstöviestintää voidaan tarkastella työsuhteen näkökulmasta työsuhteen eri vaiheissa, kuten rekrytointi, perehdyttäminen, kehityskeskustelu ja työsuhteen päätyminen (Isohookana 2007, 236).

Rekrytointiprosessi on monivaiheinen ja edellyttää paljon viestintää. Rekrytointivaiheen alussa viestintä ei ole pelkästään sisäistä viestintää, vaan osa yrityksen ulkoista yritysviestintää. Rekrytointiprosessin ensimmäinen vaihe on alkukartoitus, joka edellyttää hyvää sisäistä viestintää, sillä siinä määritellään uuden toimenkuvan sisältö ja vaatimustaso. Toimen julkistaminen näkyy ulospäin työnpaikkailmoituksena, joka edellyttää yrityksen linjan

mukaista yritysviestintää. Prosessin edetessä hakijoihin ollaan yhteydessä henkilökohtaisesti ja yrityksestä ja työtehtävistä on annettava realistinen kuva sekä innostaa ja motivoida hakijoita. Jos henkilö ei etene hakuprosessissa, hänelle on ilmoitettava asiasta. Tämä on tärkeä viestinnällinen vaihe yrityskuvan ja positiivisen työnantajakuva kannalta. (Isohookana 236-237.)

Uuden työntekijän perehdyttämisestä yritykseen ja työtehtäviin on vastuussa pääasiallisesti lähin esimies. Positiivisen ensivaikutelman luominen yrityksestä uudelle työntekijälle on tärkeää, sillä työsuhteen alkuaikana luodaan pohja motivoitumiselle ja yhteisöllisyydelle. Perehdyttämisessä viestintä on keskeisessä roolissa. Perehdyttämisvaiheessa uudelle työntekijälle kerrotaan omiin työtehtäviin perehdyttämisen lisäksi yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista, toimialasta, kilpailijoista sekä työntekijän oman osaston tehtävistä ja tavoitteista. Perehdyttämisen keskeiset tavoitteet ovat tiedon jakaminen, motivointi ja sitouttaminen. (Isohookana 2007, 238-239.)

Kehityskeskustelu on yksi esimiehen ja alaisen välisistä tärkeimmistä henkilökohtaisista vuorovaikutustilanteista. Kehityskeskustelu on ennalta sovittu, suunniteltu ja säännöllinen esimiehen ja alaisen välinen keskustelu, jolla on tietty päämäärä. Kehityskeskustelussa sekä esimiehellä että alaisella on mahdollisuus luottamuksellisesti ja avoimesti keskustella työhön liittyvistä asioista, arvioida saavutetut tulokset, sopia tulevaisuuden tavoitteista, määritellä kehittämistarpeet ja tehdä kehityssuunnitelma, kehittää esimiehen ja alaisen välistä yhteistyötä, työolosuhteita ja työilmapiiriä. (Isohookana 2007, 239.)

Viestinnällä on suuri merkitys myös työsuhteen päättyessä. Erityisesti sillä, millä mielellä lähtijä lähtee yrityksestä ja mitä hän kertoo yrityksestä eteenpäin yrityksenä ja työnantajana, on vaikutusta yrityksen yrityskuvaan. Työsuhde voi päättyä henkilön irtisanoutumiseen, irtisanomiseen tai eläkkeelle jäämiseen. Viestinnän kannalta on tärkeää, että kumpikaan osapuoli ei polta siltoja takanaan. Lähtökeskustelun avulla pyritään varmistamaan, että molemmille osapuolille jäisi hyvä mieli. Irtisanomistilanne on viestinnällisesti haasteellinen tilanne, jossa johdon ja esimiehen viestintätaidot korostuvat. Yrityksestä eläkkeelle jääneet voivat toimia yrityksen sanansaattajina, positiivisten asioiden eteenpäin kertojina omille sidosryhmilleen. Eläkeläisiin voidaan pitää yhteyttä esimerkiksi henkilöstölehden tai eläkeläisten yhteisten tapaamisten avulla. (Isohookana 2007, 240.)

2.10 Tiedottaminen

Tiedottamisella tarkoitetaan kaikkea työyhteisössä tapahtuvaa tiedonvälitystä, jota toteutetaan tietoisesti ja suunnitelmallisesti (Juholin 2009, 44). Tiedottaminen on yksisuuntaista viestintää eli toinen osapuoli välittää tietoa toiselle. Tiedottaminen voi

synnyttää vuoropuhelua, mutta tiedottamisen tärkein tehtävä on tiedon välittäminen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 45.) Tiedottamisen keskeisimmät kanavat työyhteisössä ovat tiedotteet, muistiot, raportit ja henkilöstölle järjestettävät tiedotustilaisuudet (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 46).

Sisäisen tiedottamisen kohderyhmä on yrityksen henkilöstö. Henkilöstön tulee tietää yrityksen ja oman yksikön tavoitteet sekä oma osuutensa kokonaisuudessa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 105.) Yhteisön sisäisen tiedottamisen tehtävänä on pitää henkilöstö tietoisena yhteisön tapahtumista, uutisista, ajankohtaisista asioista, kehityksestä, toiminnasta, tuotteista, tavoitteista, tuloksista, mahdollisista muutoksista, ongelmista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Tieto työyhteisön tapahtumista selkeyttää kuvaa omasta työyhteisöstä, luo motivaatiota ja mielekkyyttä työntekoon. Sisäisen tiedottamisen avulla välitetään henkilöstölle tietoa nykyhetkestä, lähitulevaisuudesta, muutoksista sekä myös pienemmistä henkilöstölle tärkeistä asioista. (Siukosaari 2002, 79.)

Sisäinen tiedottaminen on organisaation väline, jonka avulla työyhteisö saadaan toimimaan tehokkaasti ja ihmiset viihtymään (Ikävalko 1999, 46). Sisäisen tiedottamisen välittämä tieto auttaa henkilöstöä ymmärtämään ja hyväksymään miksi työyhteisössä ollaan, tekemään työtä yrityksen ja toisten ihmisten hyväksi, koska tavoitteet ovat selvillä ja työ on tehty mielekkääksi ja arvokkaaksi. Tiedottamisen avulla pyritään myös motivoimaan henkilöstöä tekemään enemmän ja paremmin sekä muuttamaan mielipiteitään ja mielikuviaan, mikä puolestaan vaikuttaa henkilöstön puheisiin ja käyttäytymiseen. (Siukosaari 2002, 79-80.) Sisäinen tiedottaminen luo yrityksen henkilöstölle yhteistyön tiedollisen perustan, vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja työpaikan ilmapiiriin sekä lisää työmotivaatiota. Nämä ovat merkittäviä työn tuottavuuteen vaikuttavia tekijöitä. (Åberg 2002, 106.)

Tiedottamisella pyritään tiedoilla vaikuttamiseen odotuksia vastaavilla, oikeilla ja oikea-aikaisella tiedolla. Viestinnän onnistumisen kannalta on tärkeää, että pystytään välittämään tietoa, jota vastaanottaja odottaa ja josta hän on kiinnostunut. Vastaanottajan tunteminen on viestinnän onnistumisen perusta. Kun viestin lähettäjä tuntee vastaanottajan, voi lähettäjä laatia viestin sisällön vastaanottajan mukaan. Vastaanottajien tunteminen vaikuttaa sanoman perillemenoon. Vastaanottajan tunteminen on tärkeää, jotta sanomasta voidaan muotoilla ymmärrettävä käyttämällä samanlaista kieltä kuin vastaanottaja. Tärkeää on tietää myös vastaanottajan tiedon taso lähettävän sanoma osalta. Jos vastaanottajan tiedon taso aliarvioidaan, ja sanoma koskee vanhentunutta tai itsestään selvää tietoa, vastaanottaja kyllästyy. Jos taas vastaanottajan tiedon taso yliarvioidaan, sanoma voi sisältää liian vaikeaa kieltä, vieraita sanoja tai käsitteitä tai liian uutta tietoa, jotka eivät avaudu sanoman vastaanottajalle. Hyvin suunniteltu sanoma sisältää aina hieman uutta tai muuttunutta tietoa, jotta vastaanottajan mielenkiinto sanomaa kohtaa säilyy. (Siukosaari 2002, 80.)

Tiedottamisen rooli yhteisöviestinnässä on muuttunut teknologian kehittymisen ansiosta. Viestintä on yhä nopeampaa ja helpompaa, mikä voi johtaa tiedon ylitarjontaan ja tämän vuoksi viestinnän tehokkuuden menettämiseen. Viestinnän välineitä ja keinoja on nykyisin paljon, mutta ihmisten kyky vastaanottaa ja käsitellä tietoa ei kuitenkaan ole kehittynyt viestintäteknologian ja nopeuden kanssa samassa tahdissa, vaan tiedonkäsittelykapasiteetti on säilynyt ennallaan. Tämän lisäksi kasvanut työtahti vähentää työntekijöiden kapasiteettia itsenäiseen tiedonhakuun. (Juholin 2009, 44.)

2.11 Viestinnän kanavat ja -keinot

Viestinnässä kanavalla tarkoitetaan keinoa, jonka avulla sanoma siirretään lähettäjältä vastaanottajalle (Wiio 2000, 78). Sisäisessä viestinnässä on käytössä laaja valikoima viestinnän kanavia ja viestimiä (Åberg 2002, 102) henkilökohtaisesta viestinnästä kirjalliseen, sähköiseen ja digitaaliseen viestintään. Onnistunut sisäinen viestintä edellyttää, että viestin välittämiseen valitaan viestiin, sen tavoitteisiin ja kohderyhmään sopivat viestintäkanavat. Jos viestintäkanava on väärä, viesti ei tavoita kohderyhmää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.)

Työyhteisöissä on nykyisin käytettävissä suuri määrä erilaisia viestintäkanavia ja kanavien määrää pyritään jopa lisäämään. Yrityksissä ajatellaan usein, että mitä enemmän erilaisia viestintäkanavia on käytössä, sitä tehokkaammin viestintä onnistuu. Tämä on kuitenkin harhaanjohtava käsitys. (Juholin 1999, 35.) Useat toistensa kanssa kilpailevat viestintäkanavat voivat aiheuttaa tiedon ylikuormitusta, minkä vuoksi tiedon etsiminen voi olla hankalaa ja viedä kohtuuttomasti aikaa (Juholin 1999, 159).

Kunkin asiasisällön tai -kokonaisuuden viestimiseen tulisi määritellä yksi tai kaksi pääasiallista viestintäkanavaa. Esimerkiksi omaan työhön liittyvistä asioista viestii ensisijaisesti lähin esimies ja toissijaisesti esimerkiksi oma tiimi. Koko yrityksen tuloksen, tavoitteiden ja tulevaisuuden suunnitelmien viestimiseen määritellään omat tarkoitukseen sopivat kanavat, esim. johdon tilaisuudet koko organisaatiolle, esimiehet ja intranet. (Juholin 1999, 159.)

Henkilöstön keskuudessa hämmennystä ja tyytymättömyyttä viestintään lisää usein se, että sama asiaa viestitään usean eri kanavan kautta, eikä vastaanottaja tiedä, missä viesti on saatavilla täydellisimmillään. Siksi sisäisen viestinnän sujuvuuden kannalta on tärkeää määritellä etukäteen minkä kanavan kautta mikäkin tieto välitetään tai mistä kanavasta tiedon voi etsiä. (Juholin 1999, 159.)

Viestintätilanteessa käytettävän kanavan valintaan vaikuttavat viestinnän tavoite, sanoma, kohderyhmä, aikataulu ja eri osapuolten maantieteellinen etäisyys (Isohookana 2007, 226). Lisäksi viestintäkanavan valinnassa on huomioitava, että viesti välittyy eteenpäin muuttumattomana, viesti saadaan sopivaan aikaan tai tehostuuko viestintä, jos viestinnässä käytetään useaa viestintäkanavaa esimerkiksi tekstiä, kuvaa ja ääntä (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51). Monissa viestintätilanteissa voidaan käyttää eri kanavien yhdistelmää sanoman perillemenon varmistamiseksi ja vahvistamiseksi. Useiden kanavien turhaa päällekkäistä käyttöä tulee kuitenkin välttää, sillä se on aikaa vievää ja kuormittaa vastaanottajaa. (Isohookana 2007, 226.) Samojen asioiden viestimiseen samoille kohderyhmille on tärkeää käyttää aina samaa kanavaa, jotta kohderyhmä tottuu sen välittämiin viesteihin (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51).

Käytettävän viestintäkanavan valinnassa lähtökohtana on, että kasvokkain viestintä eli henkilökohtainen viestintä on ilmaisuvoimaltaan tehokkain ja vaikuttavin. Kun viestitään tärkeistä asioista, tulisi niistä viestiä henkilökohtaisesti kasvokkain. Kirjalliset ja sähköiset viestintäkanavat eivät mahdollista samalla tavalla viestinnän vuorovaikutteisuutta, joten niitä tulisi käyttää lähinnä rutiininomaisten ja taustoittavien asioiden viestinnässä ja kasvokkain viestinnän tukena. (Juholin 1999, 36.)

Sisäisestä viestinnästä puhuttaessa ei voida jättää huomiotta epävirallista viestintää, jonka kanavana toimii puskaradio. Puskaradiota voidaan pitää eräänlaisena sosiaalisen vuorovaikutuksen muotona, jonka omaehtoista toimintaa voi olla vaikea hallita. (Ikävalko 1999, 59.)

Puskaradio ryhtyy usein korvaamaan epäonnistunutta viestintää ja huhut korvaavat puuttuvan tai puutteellisen tiedon. Puskaradio lähtee rummuttamaan viestiään usein silloin, kun yritys fuusioituu, lomauttaa tai tekee suuria organisaatiomuutoksia. Pahimmillaan huhut voivat pilata työilmapiiriin ja vaikuttavat heikentävästi työtehokkuuteen. Tällaisessa tilanteessa yrityksen on lähes mahdotonta saada oikeita viestejä välitetyksi. (Tervola 2008.)

Monesti puskaradionkin välittämä tieto on oikeaa tietoa, mutta se vain ehtii perille ennen virallista tietoa. Puskaradion toiminta ei aina välttämättä ole uhka sisäisessä viestinnässä. Epävirallinen viestintä, erilaisissa verkostoissa tapahtuvaa vuorovaikutus ja tiedonvaihanta, voidaan nähdä myös organisaation ja henkilöstön hyvinvoinnin näkökulmasta tärkeänä vuorovaikutuksen muotona, joka täydentää virallista ja puolivirallista viestintää. (Juholin 2009, 169.)

2.11.1 Kasvokkain viestintä

Kasvokkain viestintä on henkilökohtaista viestintää. Kasvokkain viestinnällä on suuri ilmaisuvoima (Juholin 1999, 3) ja sitä käytetään erityisesti tärkeistä asioista viestimiseen (Ikävalko 1999, 59) ja tukemaan henkilökohtaista vuorovaikutusta (Juholin 1999, 139).

Kasvokkain viestintää tapahtuu koko yhteisön ja yksikköjen sisällä sekä yksilötasolla (Juholin 1999, 141). Kasvokkain viestinnän keskeisimmät kanavat ovat muodolliset kokoukset, kahdenkeskiset palaverit, tiimipalaverit, työhön perehdyttäminen, kulkeminen ja keskustelu ja erilaiset vapaamuotoiset tilaisuudet. (Juholin 1999, 139.)

Vaikka viestinnän kanavien ja välineiden määrä kasvaa jatkuvasti, se ei ole poistanut henkilökohtaisen viestinnän tarvetta (Ikävalko 1999, 59).

2.11.2 Kirjallinen viestintä

Kirjallisella viestinnällä on yhä tärkeä asema nykypäivän kiireisessä ja nopeatempoisessa työelämässä (Misteil 1999, 75). Kirjallinen viestintä toimii usein kasvokkain viestintää täydentävänä ja sitä virallistavana viestintänä. Kirjallisen viestinnän kanavia ovat mm. tiedotteet (paperinen tai sähköinen), kirje, henkilöstölehti, tiedotuslehti ja ilmoitustaulu. (Juholin 1999, 148-151.)

Kirjallisen viestinnän haaste on viestin saaminen perille riittävän lyhyenä, ymmärrettävänä ja yksinkertaisena. Tehokas kirjallinen viestintä edellyttää myös kirjoittajaltaan taitoa kirjoittaa niin, että lukijan mielenkiinto säilyy. (Misteil 1999, 75).

2.11.3 Sähköinen viestintä

Sähköisen viestinnän kanavia ovat intranet, verkkoviestintä, sähköposti, puhelin, faksi, televisio, radio ja puhelinuutiset (Juholin 1999, 152-158).

Tietoverkkojen kehityksen ansiosta yritysten tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat muuttuneet, sillä sama tieto saadaan kaikille ja kaikkialle samanaikaisesti riippumatta organisaation hierarkiasta tai maantieteellisestä sijainnista. Intranetin ja sähköpostin etuja viestinnässä ovat yhden viestin lähettäminen usealle henkilölle, viestiin vastaaminen valikoidulle joukolle ja nopea tiedonhaku. (Juholin 1999, 152).

Intranetin ja sähköpostin käytön vakiintuminen yrityksissä on muuttanut myös viestinnän rakennetta. Ne ovat syrjäyttäneet lähes kokonaan perinteiset kirjalliset tiedotteet,

ilmoitustaulut ja muut sisäiset julkaisut. Sähköinen viestintä on vaikuttanut myös kasvokkain viestinnän vähenemiseen. Sähköinen viestintä ei kuitenkaan välttämättä vähennä viestinnän vuorovaikutteisuutta, sillä esimerkiksi intranetin mielipidefoorumit antavat mahdollisuuden vuorovaikutteiseen kommunikaatioon. Sähköiset mielipidefoorumit ovat korvanneet pitkälti henkilöstölehtien mielipidekirjoitukset. Toisaalta kynnys mielipiteiden esittämiseen ja vaihtamiseen sähköisillä kanavilla on matalampi, sillä on helpompaa kirjoittaa muutama virke sähköiseen viestintäkanavaan kuin kirjoittaa artikkeli tai juttu henkilöstölehteen. (Juholin 1999, 152-153.)

Kussakin organisaatiossa viestintäkanavien käyttö voidaan määritellä kyseiseen organisaation viestintätarpeisiin sopivaksi. Juholin on esittänyt mm. seuraavanlaisen jaon muutamien yrityksissä keskeisten viestintäkanavien roolista. Myös esimies ja johto voidaan nähdä viestintäkanavan näkökulmasta. (Juholin 1999, 160.)

Esimiehen keskeiset viestittävät asiat ovat mm.

- työsuhteeseen ja urakehitykseen liittyvät asiat
- oman tiimin tavoitteet ja tulokset
- yrityksen vision ja strategian jalkauttaminen oman tiimin toimintaan
- muutoksista tiedottaminen
- keskustelu oman yhteisön kehittämisestä.

Johdon keskeiset viestittävät asiat ovat mm.

- yrityksen visio, missio, strategia ja arvot
- yrityksen tavoitteet ja tulokset
- toimialan näkymät
- tulevaisuuden näkymät

Intranetissä voidaan viestiä mm.

- yleiset ajankohtaiset asiat
- keskustelu ja mielipiteet
- tietokannat ym.

Henkilöstölehdessä voidaan viestiä mm.

- asioiden taustoittaminen
- yrityksen eri alueiden esittely
- henkilöstön esittely
- tapahtumat ja viihde

(Juholin 1999, 160.)

Myös kanavalähtöinen viestinnän tarkastelu edellyttää sen pohtimista miksi työyhteisössä viestitään, kenelle viestitään, mistä asioista halutaan ja on tarpeellista viestiä (Juholin 1999, 36).

2.12 Sisäisen viestinnän haasteita

Åberg (2002) on esittänyt neljä keskeistä sisäisen viestinnän haastetta. Yksi sisäisen viestinnän haasteista on liian vähäinen tiedottaminen. Jos asioista ei tiedoteta, syntyy uutistyhjiö. Tällä tarkoitetaan sitä, että henkilöstö tietää, että jotain tapahtunut, mutta siitä ei tiedoteta. Uutistyhjiö täyttyy kuitenkin aina, ja tässä tilanteessa puskaradio pyrkii täyttämään puuttuneen tiedottamisen aiheuttamaa tyhjiötä. Puskaradio ei pääse täyttämään uutistyhjiötä, jos sisäinen tiedottaminen toimii nopeasti, aktiivisesti ja luotettavasti. Kaikesta ei kuitenkaan tarvitse tiedottaa. Tärkeintä on tiedottaa asioista, joihin kohdistuu yhteisiä, samanaikaisia tiedontarpeita. Näitä ovat esimerkiksi organisaatiomuutokset, nimitykset ja suuret kaupat. (Åberg 2002, 107.)

Toinen sisäisen viestinnän merkittävä haaste Åbergin mukaan on ns. tietovarastot, jotka sisältävät tietoa, joiden pitäisi pysyä vakiintuneessa paikassa, mutta tietoa tarvitsevan tulisi päästä niihin käsiksi helposti, kun tietoa tarvitaan. Tietokantoihin tulisi tallentaa tietoa, jonka tiedontarve on yksilöllinen ja sen tarvetta on hankala ennakoida. Tietokantoihin kerättävät tiedot ovat mm. henkilöstöasioihin liittyvät tiedot (henkilöstöedut, menettelyt sairastapauksissa jne.), puhelinluettelo, hinnastot ja asiakastiedot. (Åberg 2002, 107-108.)

Kolmas sisäisen viestinnän haaste Åbergin mukaan ovat esimiehet. Esimies toimii linkkinä oman yksikkönsä ja koko yrityksen välillä. Esimies tuntee oman tiiminsä ja yksikkönsä toiminnan ja tehtävät, mutta hänellä tulee olla myös laajempi näkemys koko yrityksen toiminnasta. Esimiehellä on keskeinen merkitys sisäisessä viestinnässä yleisten tietojen välittämisessä suhteessa omaan yksikköön, mutta myös oman yksikön tietojen välittämisessä ylöspäin ja sivuille, muihin yksiköihin. (Åberg 2002, 108.)

Neljäntenä sisäisen viestinnän haasteena ovat Åbergin mukaan erilaiset tietotorit ja ahaa-aukiot, joissa henkilöstöllä on mahdollisuus rentoon ajatusten vaihtoon ja vapaaseen ideointiin. Henkilöstön keskeinen satunnaisviestintä voi synnyttää uudenlaisia ratkaisuja ongelmiin. (Åberg 2002, 108.)

Sisäisen viestinnän ongelmakohdat voivat liittyä esimerkiksi kieleen, käsitteisiin, ymmärrettävyyteen, tulkintaongelmiin ja uskottavuuteen. Ongelmia viestinnässä voivat aiheuttaa esimerkiksi se, että viestin eteneminen organisaatiossa ylhäältä alaspäin voi katketa tai se voidaan katkaista, viestin vastaanottajat eivät ole läsnä oikeassa paikassa

oikeaan aikaan, sähköpostiviesti ei mene perille tai sen jakelussa on ongelmia, erilaisia kuulijoita ei huomioida viestinnässä tai vaikean asian viestintä epäonnistuu. (Åberg 2002, 166.)

Myös Juholin esittää kirjassaan Vareyn tutkimuksen tuloksia, jossa sisäisen viestinnän haasteiksi on mainittu henkilöstön ja johdon vuorovaikutus sekä keskijohdon ja esimiesten viestintävalmiuksien kehittäminen (Juholin 1999, 88).

Markkanen (1999) luettelee kirjassaan joukon viestinnän ongelmia, jotka liittyvät tiimien työskentelyyn:

- Johto ei ole määritellyt strategisia perusteita ja tavoitteita riittävän selkeästi, ja strategian ja tavoitteiden viestiminen eteenpäin ja toteuttaminen on tästä syystä vaikeaa tai mahdotonta.
- Asioiden merkitystä ei selvitetä niin, että niille esitettäisiin kiinnostava asiayhteys.
- Johtamisen tyyli poikkeaa puhutuista tavoitteista.
- Epävarma tai vailla motivaatiota toimiva esimies voi vähätellä tavoitteita ja toimintatapoja eikä tee niistä kummastakaan liiketoiminnan tai tiimin toiminnan kannalta tärkeitä. Tässä tapauksessa annettavalta toimeksiannolta viedään pohja jo alussa.
- Tietoa, tiedon jakamista ja jakamattomuutta, käytetään vallan välineenä ja hierarkkisuuden korostamiseen. (Markkanen 1999, 67.)

Åberg (2002) esittää keskeisimpiin viestinnän haasteisiin seuraavia kehitysehdotuksia:

- Viestin lähettäjän tulee kiinnittää huomiota sanoman ymmärrettävyyteen, perusteluihin ja vastaanottajaan. Sanomaa voidaan täsmentää esimerkiksi muokkaamalla tietoa ennen viestin välittämistä, täsmentämällä mistä on kyse, mitkä ovat viestin keskeisimmät kohdat tai missä asioissa on tapahtunut muutoksia edelliseen verrattuna. Åberg suosittelee myös toiston lisäämistä. Toistosta on apua varsinkin jos viestintätilanteessa on häiriötekijöitä.
- Viestin lähettäjän on tarkistettava onko viesti mennyt perille, onko se ymmärretty oikein ja johtiko viesti haluttuun toimintaan.
- Viestin perille saamiseksi voidaan käyttää tarpeen mukaan useita rinnakkaisia viestintäkanavia, etenkin ylhäältä alaspäin tapahtuvassa viestinnässä.
- Vuorovaikutustilanteissa viestinnän sujuvuutta edistävät aktiivinen kuuntelu ja asioiden tarkistaminen. (Åberg 2002, 167.)

Sisäisen viestinnän onnistumiseen voidaan vaikuttaa viestinnän suunnittelulla. Sisäistä viestintää varten on laadittava strategia, kuten muutakin yrityksen liiketoimintaa varten. Sisäisen viestinnän suunnitelmassa määritellään mitä viestitään, milloin viestitään, kenelle viestitään ja mitä kanavaa käytetään. Sisäiselle viestinnälle voidaan asettaa myös tavoitteita ja mittareita ja näiden avulla arvioida viestinnän onnistumista. (Tervola 2008.)

3 Kohdeyritys

Opinnäytetyön kohdeyritys toimii kielikoulutus- ja käännöслиiketoiminnassa. Yrityksellä on Suomessa seitsemän toimipaikkaa kuudella paikkakunnalla. Toimistohenkilökuntaa yrityksessä on noin 120. Henkilöstömäärältään suurimmat toimipaikat ovat toimipaikat A ja B. Näissä toimipaikoissa työskentelee suurin osa yrityksen toimistohenkilökunnasta. Tässä tutkimuksessa toimipaikat on nimetty toimipaikoiksi A, B, C, D, E, F ja G.

Yrityksen toiminnot jakautuvat kahteen pääliiketoimintayksikköön. Tutkimuksessa yrityksen toiminnot on jaettu neljään yksikköön. Yksiköt on nimetty tässä tutkimuksessa yksikkö 1, yksikkö 2, yksikkö 3 ja yksikkö 4.

4 Tutkimusprosessi

Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi kyselytutkimuksen toteutuksen vaiheet: määritellään käytetty tutkimusmenetelmä, tiedonkeruumenetelmä, kyselylomakkeen laadinta, aineiston keruu ja koko, tutkimuksen luotettavuus sekä tutkimustulosten analysointi.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Kvantitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä ovat aiemmat teoriat ja aiempien tutkimusten johtopäätökset, hypoteesin esittäminen, käsitteiden määrittelemine, aineiston määrittelemine niin että tutkimusaineisto voidaan mitata määrällisenä, tutkittavien henkilöiden valinta ja otantasuunnitelma sekä tutkittavan aineiston esittäminen taulukkomuodossa ja havaintojen esittäminen tilastolliseen analyysiin perustuen. (Hirsjärvi 2010, 140.)

Kyselytutkimuksen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kyselytutkimuksen kohteena voi olla suurikin määrä ihmisiä ja yhdessä kyselyssä voidaan kysyä monia asioita. Hyvin suunnitellun kyselylomakkeen aineisto voidaan siirtää helposti sähköiseen muotoon ja analysoida tietokoneella erilaisten ohjelmien avulla. Kyselytutkimuksen etuna on myös, että tutkijan ei tarvitse keksiä uusia aineiston analyysitapoja, vaan kvantitatiivisen

kyselytutkimuksen analysointiin on kehitetty tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot. (Hirsjärvi 2010, 195.)

4.2 Tiedonkeruumenetelmä

Tutkimuksen aineiston keruu suoritettiin käyttäen hyväksi kohdeyrityksessä käytössä olevaa Digium Enterprise - tutkimusohjelmaa. Digium Enterprise - tutkimusohjelma on www-selaimessa toimiva työkalu, jonka avulla voidaan kerätä ja analysoida tietoa (Digium 2011). Kyseinen sovellus valittiin sähköisen kyselylomakkeen toteutustavaksi, koska se on kohderyhmälle tuttu entuudestaan yrityksessä aiemmin tehtyjen sisäisten kyselyiden ansiosta. Tutkimusohjelman tunnettuudella arveltiin olevan positiivisia vaikutuksia kohderyhmän halukkuuteen vastata kyselyyn, koska ohjelmisto on kohderyhmälle entuudestaan tuttu ja näin ollen kohderyhmä pitänee sitä myös luotettavana kyselyiden toteuttamisen sovelluksena.

4.3 Kyselylomakkeen laadinta

Tutkimuksen aihe on yksi merkittävimmistä kyselyn vastaamiseen vaikuttavista seikoista. Tämän lisäksi myös lomakkeen laadinta ja kysymysten suunnittelu vaikuttavat tutkimuksen onnistumiseen. Keskeisimmät kyselytutkimuksen kysymystyypit ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset. Lisäksi voidaan käyttää strukturoituja kysymyksiä, joissa jätetään monivalintakysymysten jälkeen avoin vastausvaihtoehto. Tämän avulla toivotaan saatavan esiin näkökulmia, joita kyselyn laatija ei ole osannut ottaa huomioon. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2010, 198-199.)

Kyselylomakkeen kysymykset suunniteltiin yhteistyössä yrityksen opinnäytetyön yhteyshenkilön kanssa. Kysymykset pyrittiin suunnittelemaan niin, että niiden avulla saataisiin vastauksia tutkimuksessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Lisäksi kyselylomakkeen kysymykset pyrittiin suunnittelemaan niin, että työnsä ohessa kyselyyn vastaavan vastaajan olisi mahdollisimman helppoa ja nopeaa vastata kysymyksiin. Kysymysten ja vastausvaihtoehtojen haluttiin olevan mahdollisimman helposti ymmärrettäviä ja vastattavia.

Kyselyn suunnitteluvaiheessa kyselylomaketta muokattiin Word-dokumentissa. Kun kyselylomakkeen kysymykset oli laadittu ja kysymykset muotoiltu haluttuun muotoon, siirrettiin kysely Digium Enterprisen - tutkimusohjelman sähköiseen kyselylomakkeeseen. Ennen kyselyn julkistamista koko tutkimuksen kohderyhmälle, kysely lähetettiin muutamalle esivastaaajalle kohderyhmässä. Esivastaaajilta saadun palautteen jälkeen kyselyä vielä hieman muokattiin, mm. joitakin kysymyksiä ja niiden sanamuotoja täsmennettiin ennen kuin kysely lähetettiin koko kohderyhmälle.

Kyselylomake sisälsi 24 kysymystä, jotka muodostuivat monivalintakysymyksistä, asteikkoon perustuvista kysymyksistä ja avoimista kysymyksistä. Tiettyjen monivalintakysymysten yhteyteen liitettiin strukturoidun ja avoimen kysymyksen välimuoto eli valmiin vastausvaihtoehdon jälkeen esitettiin avoin kysymys. Avointen kysymysten avulla toivottiin saatavan lisätietoa vastaajilta ja tietoa, jota ei etukäteen ole osattu ajatella. Lisäksi kahteen kysymykseen vastaajia kehoitettiin vastaamaan suomalaisen peruskoulun kouluarvosana-asteikkoon perustuvilla numeroilla 4-10. Kyselylomakkeen alussa vastaajille esitettiin kahdeksan taustoittavaa kysymystä.

4.4 Aineiston keruu ja koko

Kyselyn kohderyhmäksi valittiin jo tutkimuksen suunnittelun alkuvaiheessa kohdeyrityksen Suomen toimipisteiden toimistohenkilökunta. Tutkimus haluttiin toteuttaa kohdeyrityksen Suomen toimipisteissä ja rajata tutkimuksen ulkopuolelle tutkimuksen aiheen ja rajaukseen perusteella kohdeyrityksen muiden maiden toimipisteet ja muut työntekijäryhmät kuin toimistohenkilökunta. Tutkimuksen aiheen ja kohderyhmän rajaukseen vaikutti myös opinnäytetyön laajuuden rajoittaminen eli tutkimus haluttiin pitää opinnäytetyön puitteissa hallittavana kokonaisuutena eikä tutkimuksesta haluttu tehdä liian laajaa.

Kohdeyrityksellä on seitsemän toimipistettä kuudella eri paikkakunnalla Suomessa. Tutkimus toteutettiin yrityksen näiden toimipisteiden toimistohenkilökunnalle sähköisenä kyselytutkimuksena. Kohderyhmässä mukana olevat työskentelevät yrityksessä johto-, esimies- tai asiantuntijatehtävissä.

Kohderyhmälle lähetettiin sähköpostitse linkki Digium Enterprise -sovelluksella laadittuun sähköiseen kyselylomakkeeseen. Lähetettyyn sähköpostiviestiin kirjoitettiin saatekirje, jossa vastaajalle selvitettiin tutkimuksen tarkoitus ja pyrittiin motivoimaan vastaajaa. Vastausaikaa kyselyyn annettiin kaksi viikkoa (15.9.-30.9.2011). Digium Enterprisen -sovellukseen ohjelmoitiin myös automaattisen muistutusviestin lähettäminen. Muistutusviesti lähti vastaajille toisella vastausviikolla.

Kysely lähetettiin kohdeyrityksen 121 toimistotyöntekijälle. Kyselyyn vastasi 72 henkilöä. Kyselyn vastausprosentti oli näin ollen 60 %.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tavoitteena on välttää virheiden syntymistä, mutta siitä huolimatta tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys voivat vaihdella. Tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden arvioimisessa voidaan käyttää monia mittaustapoja. (Hirsjärvi ym. 2010, 231.)

4.5.1 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti viittaa tutkimustulosten toistettavuuteen eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteettiä eli luotettavuutta voidaan arvioida mm. siten, että kaksi arvioijaa päätyy samanlaiseen tulokseen tai, että eri tutkimuskerroilla samaa henkilöä tutkittaessa saadaan sama tulos. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin eli luotettavuuden mittaamiseen ja arviointiin on kehitetty erilaisia tilastollisia mittareita. (Hirsjärvi ym. 2010, 231.)

Jos tutkimus suoritettaisiin uudestaan, olisivat kyselyn tulokset todennäköisesti samankaltaiset. Kyselyn vastausprosentti oli 60 %, minkä perusteella otosta voidaan pitää kattavana ja tutkimuksen vastauksia luotettavina.

4.5.2 Validiteetti

Tutkimuksen validius eli pätevyys viittaa tutkimuksen mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyyn mitata nimenomaan sitä, mitä on tarkoitus mitata. Validiteetilla arvioidaan sitä, miten hyvin tutkimuksen mittarit ja menetelmät vastaavat sitä todellisuutta, jota tutkija on suunnitellut tutkivansa. Kyselytutkimuksissa tutkimuksen validiteettiin voi vaikuttaa mm. se, että vastaajat käsittävät kyselyn kysymykset eri tavalla kuin tutkija on ne ajatellut. Tällöin vaarana on, että kun tutkija tulkitsee kysymysten vastauksia oman alkuperäisen ajatusmallin mukaisesti, eivät tulokset olekaan tosia ja päteviä, vaan mittari aiheuttaa tuloksiin virhettä. (Hirsjärvi ym. 2010, 231-232.)

Tässä tutkimuksessa validiteetti on pyritty varmistamaan sillä, että kysymykset ja kysymysten vastausvaihtoehdot olisivat vastaajalle mahdollisimman yksiselitteisiä. Kysymysten yksiselitteisyydellä on pyritty siihen, että vastaaja ymmärtäisi kysymyksen samoin kuin kyselyn laatija on sen tarkoittanut. Kyselylomakkeen kysymykset testattiin etukäteen esivastaajilla, joiden palautteiden perusteella kysymyksiä ja kyselylomaketta voitiin vielä muotoilla ymmärrettävämmäksi.

4.6 Tutkimustulosten analysointi

Aineisto analysoitiin kyselytutkimuksen osalta Digium Enterprise - ohjelman avulla, jonne vastaukset tallentuivat automaattisesti. Digium Enterprisen - ohjelmiston käyttäminen mahdollisti myös aineiston tilastollisen analysoinnin. Tilastollista analysointia täydennettiin Microsoftin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla, jonka avulla ristiintaulukoitiin osa kysymyksistä.

5 Tutkimustulokset

Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi tutkimuksen tulokset kysymyskohtaisesti.

Kyselylomakkeen kysymykset jaettiin seuraaviin kokonaisuuksiin: taustatiedot ja oma viestintäkäyttäytyminen, omat työtehtävät, yrityksen toiminta ja strategia, henkilöstöasiat sekä yrityksen sisäinen viestintä yleisesti.

Tutkimustuloksissa käydään läpi vastaajien taustatiedot: toimipaikka, yksikkö, asema, vastaajan tiimin ja esimiehen sijainti, työsuhteen pituus, ikä ja sukupuoli. Kyselyn alussa vastaajat ovat itse arvioineet omaa viestintäkäyttämistään ja tiettyjen yrityksessä keskeisesti käytettävien viestintäkanavien käyttöä.

Tämän jälkeen käydään läpi pääkysymysten tulokset eli pääasialliset nykyisin käytössä olevat viestintäkanavat omaan työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä, yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä sekä henkilöstöasioihin liittyvässä viestinnässä. Vastaajilta kysyttiin myös mitkä ovat pääasialliset viestintäkanavat, joiden kautta he haluaisivat nykyistä enemmän tietoa edellä mainittujen asioiden viestinnässä.

Kyselyn viimeisen osion kysymykset koskevat sisäistä viestintää ja tiedottamista yleisemmällä tasolla. Tässä osiossa kysyttiin, miten paljon vastaajat saavat tietoa tietyistä asioista ja mistä asioista haluttaisiin enemmän tietoa, pyydettiin arvioimaan sisäistä tiedottamista esitettyjen väittämien kautta, arviomaan yrityksen sisäistä viestintää ja antamaan palautetta asioista, jotka toimivat sisäisessä viestinnässä tällä hetkellä hyvin. Lisäksi vastaajilta kysyttiin, miten he omasta mielestään voisivat osallistua sisäiseen viestintään. Lopuksi vastaajilta pyydettiin palautetta ja kehittämisideoita.

5.1 Vastaajien taustatiedot ja oma viestintäkäyttäytyminen

Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi kyselylomakkeessa vastaajien taustatiedoiksi esitettyjen kysymyksien vastaukset sekä ensimmäisten kysymysten vastaukset, joissa vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa viestintäkäyttämistään.

5.1.1 Vastaajien taustatiedot

Toimipaikka

Kysely toteutettiin yrityksen toimistohenkilökunnan keskuudessa. Kysely lähetettiin 121 henkilölle ja vastauksia saatiin 72. Kyselyn vastausprosentti oli 60 %. Vastaajat sijaitsivat yrityksen seitsemässä eri toimipisteessä. Pienemmät toimipaikat D ja E sekä F ja G

yhdistettiin kyselyssä yhteen henkilöstömäärän pienuuden vuoksi, jotta vastaajien yksityisyys säilyisi. Yrityksen toimipaikat on nimetty tässä tutkimuksessa toimipaikoiksi A, B, C, D & E, F & G.

Toimipisteistä suurimmat ovat toimipaikka A ja toimipaikka B. Näissä toimistoissa työskentelee suurin osa yrityksen toimistohenkilökunnasta. Näin ollen myös suurin osa, 70 prosenttia, kyselyyn vastaajista oli näistä kahdesta toimistosta. Toimipaikasta A kyselyyn vastasi 40 henkilöä (55 % vastaajista), toimipaikasta B 11 henkilöä (15 %), toimipaikasta C kahdeksan henkilöä (11 %), toimipaikasta D & E seitsemän henkilöä (9 %) ja toimipaikasta F & G kuusi henkilöä (8 %). Suhteessa pienempien toimistojen (C, D, E ja F) henkilöstömäärään nähden oli pienten toimistojen vastausprosentti erinomainen verrattuna suurempien toimistojen toimipaikkojen A, B ja C nähden.

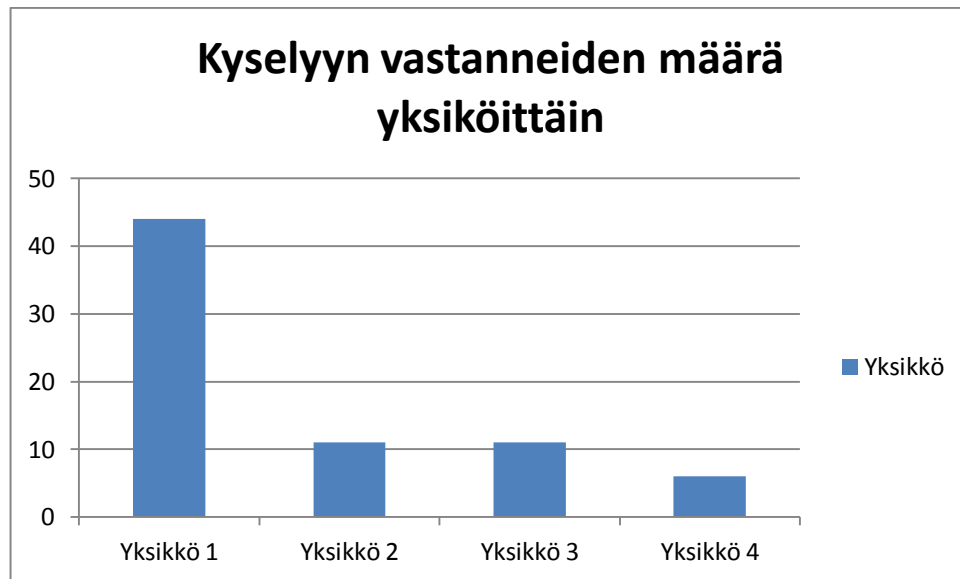


Kuvio 1: Kyselyyn vastanneiden määrä toimipaikoittain

Yksikkö

Kyselyssä yrityksen eri toiminnot jaettiin neljään yksikköön, jotka on nimetty tässä tutkimuksessa yksikkö 1, yksikkö 2, yksikkö 3 ja yksikkö 4.

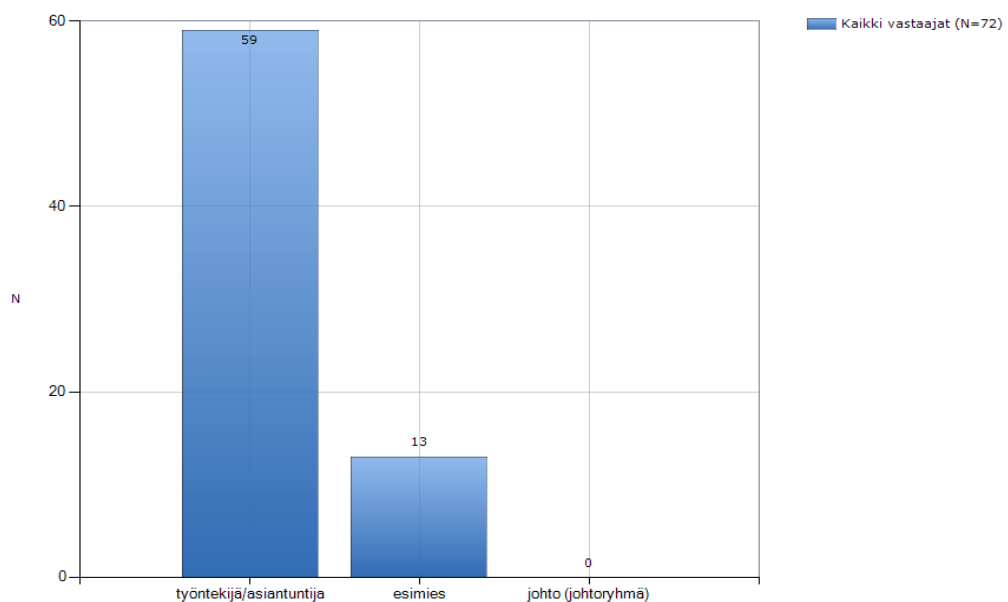
Suurin osa vastaajista 61 % oli yksiköstä 1. Vastaajista 15 % oli yksiköstä 2, 15 % yksiköstä 3 ja 8 % yksiköstä 4.



Kuvio 2: Kyselyyn vastanneiden määrä yksiköittäin

Asema yrityksessä

Suurin osa vastaajista 82 % oli työntekijöitä ja asiantuntijoita. Vastaajista 18 % toimi esimiesasemassa. Yksikään johtoon tai johtoryhmään kuuluva henkilö ei vastannut kyselyyn.

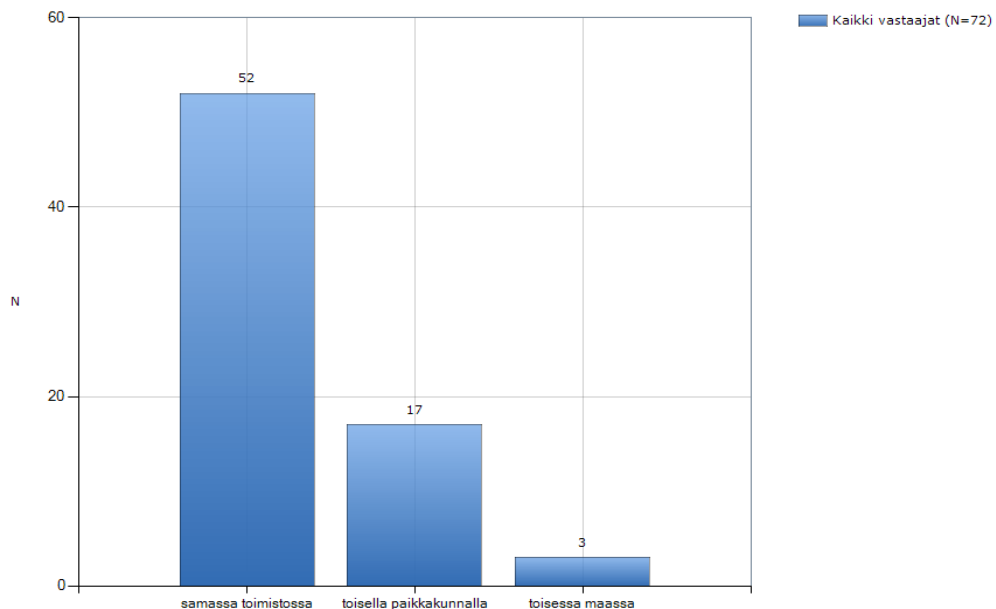


Kuvio 3: Kyselyyn vastanneiden määrä aseman mukaan

Tiimin ja esimiehen fyysinen sijainti

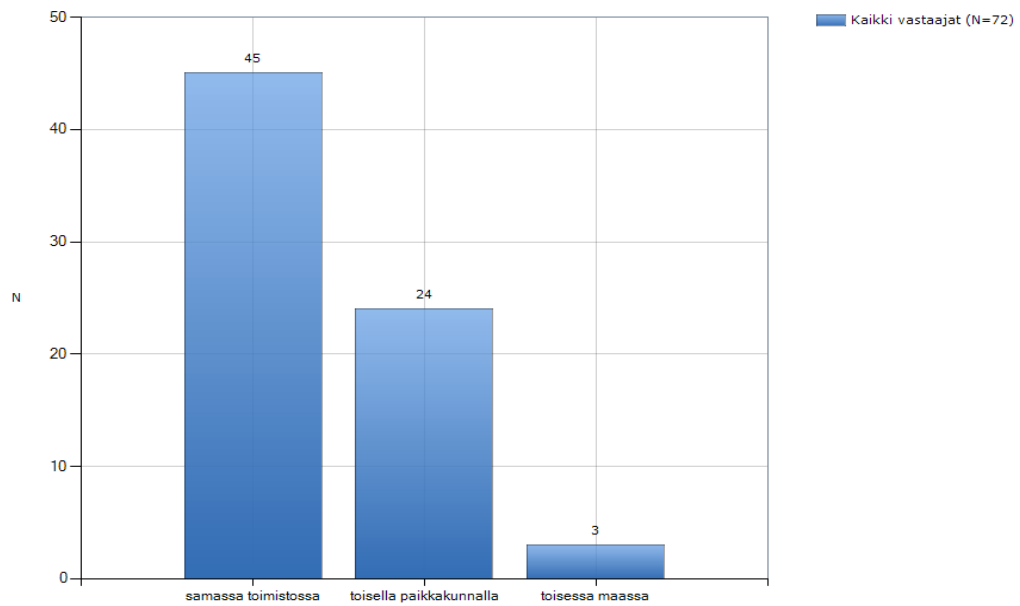
Taustakysymyksissä kartoitettiin myös vastaajan tiimin ja esimiehen fyysistä sijaintia eli toimipaikkaa eli työskenteleekö suurin osa (yli 50 %) tiimistä ja esimies samassa toimistossa, toisella paikkakunnalla vai toisessa maassa. Vaikka kyselyn kohderyhmä oli yrityksen Suomen toimistojen toimistohenkilökunta, on yrityksellä toimipisteitä myös Suomen rajojen ulkopuolella ja Suomessa työskentelevän henkilön esimies voi työskennellä yrityksen toisessa maassa sijaitsevassa toimipisteessä.

Vastaajista 72 % vastasi, että suurin osa (yli 50 %) tiimistä työskentelee samassa toimistossa. Suurin osa tiimistä työskenteli toisella paikkakunnalla 17 % vastaajista ja vain 4 % vastaajista vastasi, että suurin osa tiimistä työskentelee toisessa maassa.



Kuvio 4: Tiimin sijainti

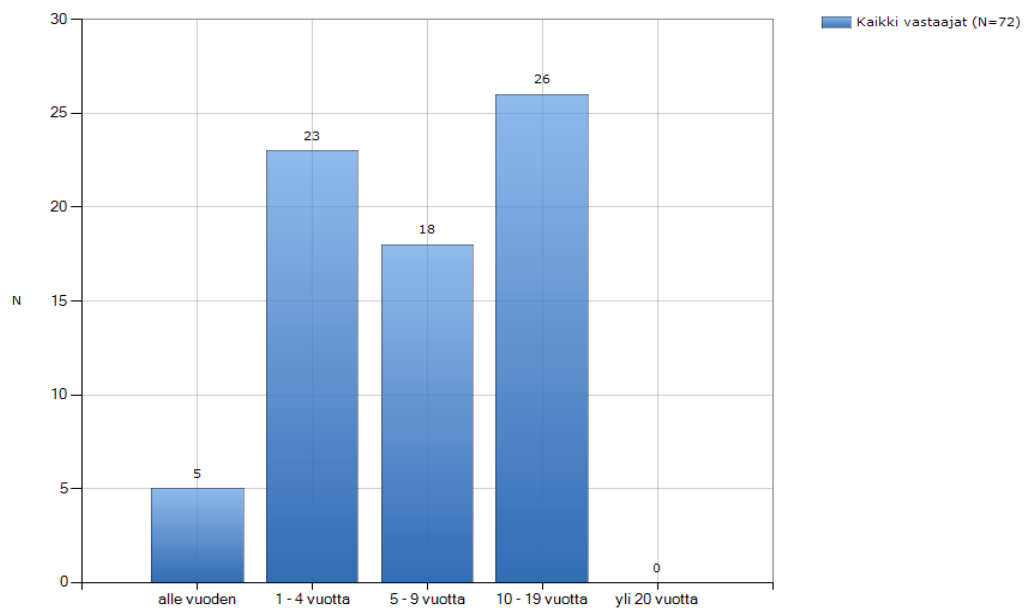
Esimies työskentelee samassa toimistossa 63 % vastaajista kanssa. Toisella paikkakunnalla esimies työskentelee 33 % vastaajista ja 4 % vastaajista esimies työskentelee kokonaan toisessa maassa.



Kuvio 5: Esimiehen sijainti

Työsuhteen pituus yrityksessä

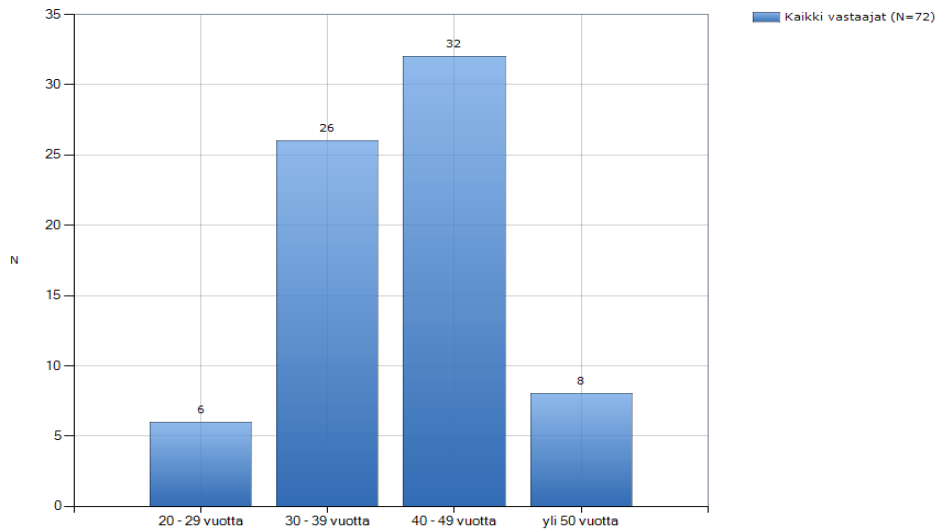
Vastaajista suurin osa oli työskennellyt vastaushetkellä yrityksessä kauemmin kuin vuoden, mutta alle 20 vuotta. Suurin osa vastaajista (36 %) on työskennellyt yrityksessä 10-19 vuotta. Vastaajista noin kolmannes (32 %) on työskennellyt yrityksessä 1-4 vuotta ja neljännes (25 %) 5-9 vuotta. Alle vuoden yrityksessä työskennelleitä oli 7 % vastaajista.



Kuvio 6: Työsuhteen pituus yrityksessä

Ikä

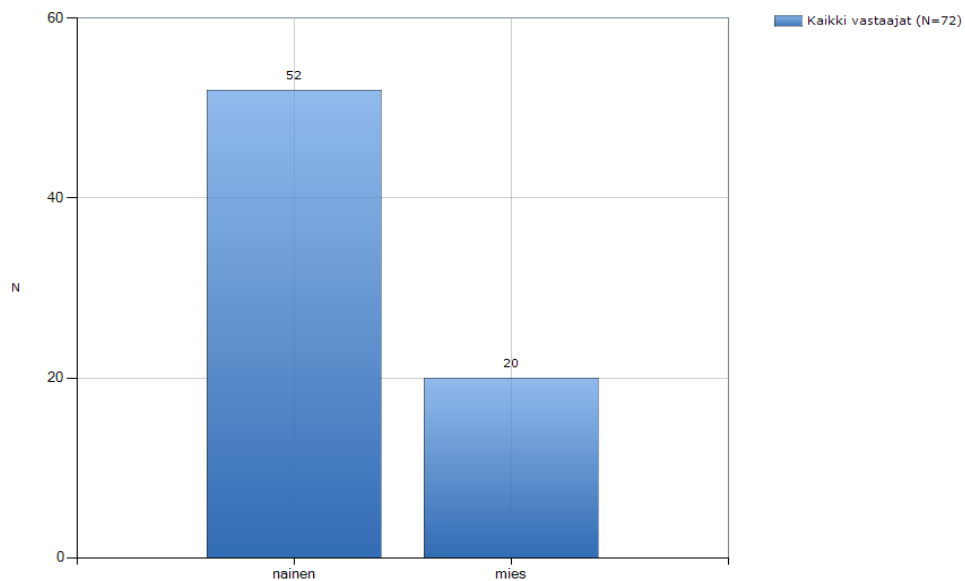
Suurin osa vastaajista, 80 %, oli 30-49 -vuotiaita. Suurin yksittäinen ikäryhmä oli 40-49 -vuotiaat, johon lukeutui 44 % vastaajista. Ikäryhmään 30-39 -vuotta lukeutui 36 % vastaajista. Alle 30-vuotiaita vastaajia oli 8 % ja yli 50-vuotiaita 11 % vastaajista.



Kuvio 7: Vastaajan ikä

Sukupuoli

Kyselyyn vastanneista 52 henkilöä oli naisia ja 20 henkilöä miehiä. Naisten osuus vastaajista oli 72 %.



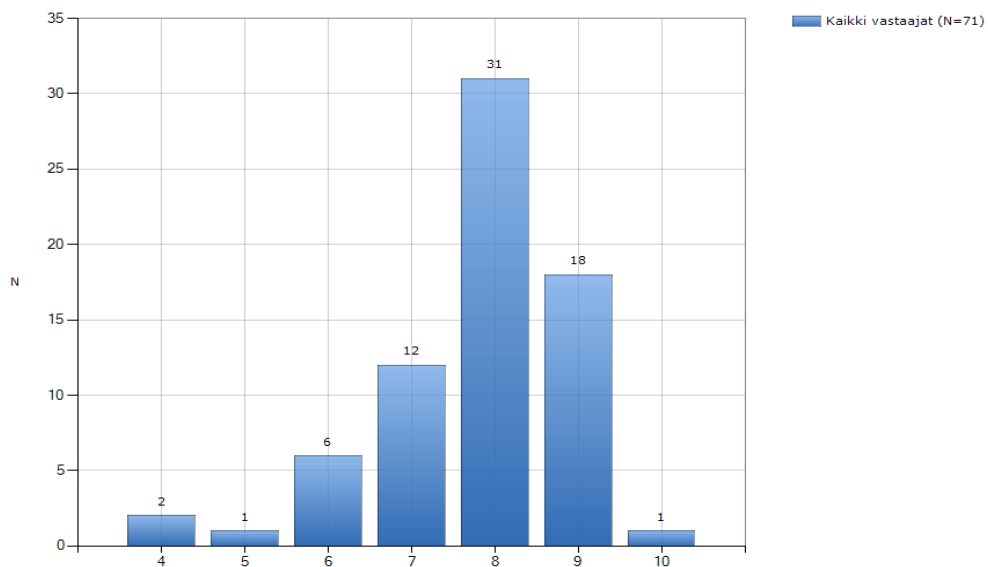
Kuvio 8: Vastaajan sukupuoli

5.1.2 Oma viestintäkäyttäytyminen

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa viestintäkäyttäytymistään kouluarvosana-asteikolla 4-10. Omalla aktiivisuudella sisäisenä viestijänä tarkoitettiin kyselyssä vastaajan omaa aktiivisuutta tiedon etsimisessä ja löytämisessä sekä tiedon viestijänä eteenpäin.

Suurin osa vastaajista, 61 %, antoi itselleen arvosanaksi omasta viestintäkäyttäytymisestään tyydyttävän arvosanan (7-8), keskiarvo oli 7,8. Kahdeksikon arvoiseksi oman viestintäkäyttäytymisen arvioi 44 % vastaajista ja seitsemän arvoiseksi 17 % vastaajista.

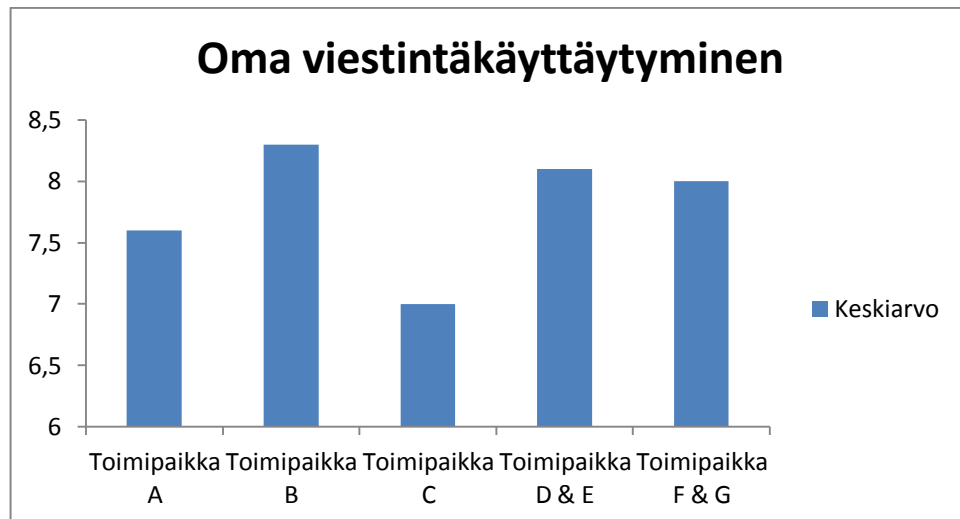
Kiitettäväksi, arvosanat 9-10, viestintäkäyttäytymisensä arvioi 26 % vastaajista. Välttävän arvosanan (5-6) antoi omalle viestintäkäyttäytymiselleen 9 % vastaajista. Heikon arvosanan eli 4, antoi itselleen 3 % vastaajista.



Kuvio 9: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi

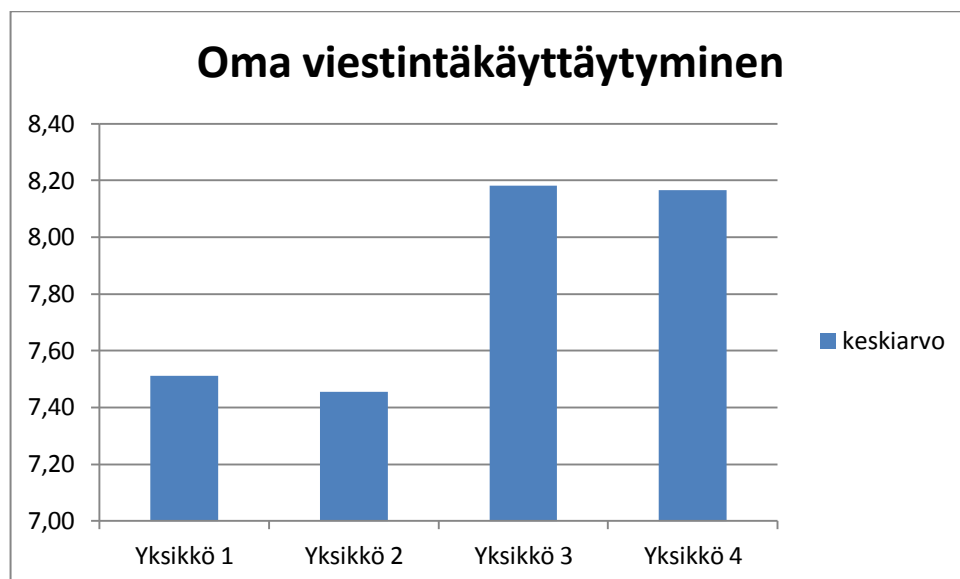
Kysymyksen vastauksia tarkasteltiin lähemmin ristiintaulukoimalla Excelin Pivon-toiminnon avulla vastaukset toimipaikan ja yksikön mukaan.

Toimipaikan mukaan vastauksia analysoitaessa selvisi, että korkeimmalle omaa viestintäkäyttäytymistä olivat arvioineet toimipaikan B vastaajat, joiden vastausten keskiarvo oli 8,3. Toimipaikkojen D & E vastaajien keskiarvo oli 8,1 ja toimipaikkojen F & G vastaajien keskiarvo 8. Kriittisemmin omaa viestintäkäyttäytymistä arvioivat toimipaikan A vastaajat, keskiarvo 7,6 sekä toimipaikan C vastaajat, keskiarvo 7.



Kuvio 10: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi toimipaikoittain

Alla olevasta taulukosta nähdään, miten vastaajat arvioivat omaa viestintäkäyttäytymistä eri yksiköissä. Yksiköissä 1 ja 2 omaa viestintäkäyttäytymistä arvioitiin kriittisimmin (keskiarvo 7,5), kun taas yksiköiden 3 ja 4 vastaajat arvioivat omaa viestintäkäyttäytymistään hieman korkeammalle (keskiarvo 8,2).



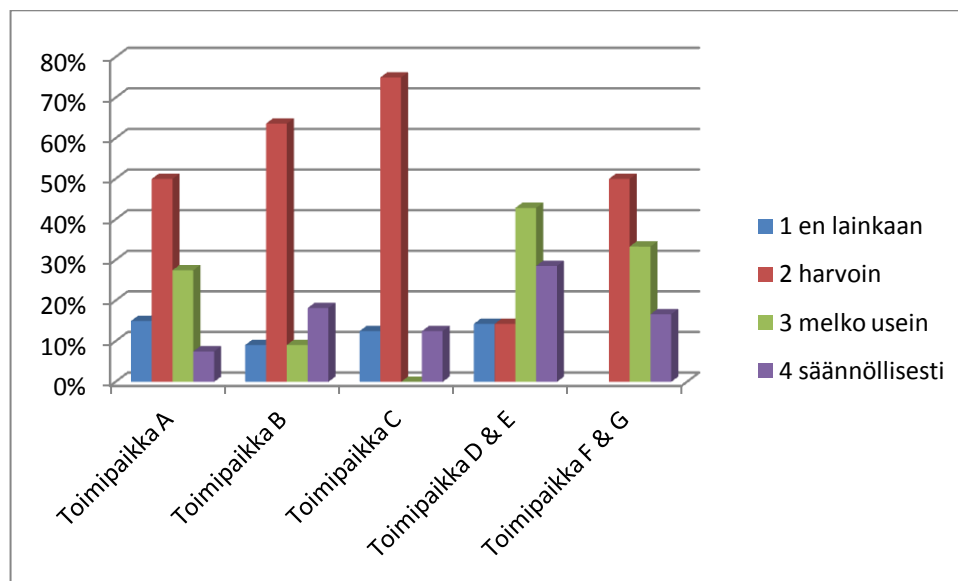
Kuvio 11: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi yksiköittäin

Vastaajia pyydettiin vastaamaan kysymykseen minkä verran he lukevat intranetiä, käyttävät Sharepointia, lukevat yleisiä viestinnän ja henkilöstöhallinnon lähettämiä sähköpostiviestejä ja osallistuvat yhteisiin yrityksen tiedotustilaisuuksiin. Vastausvaihtoehdot kysymykseen olivat: 1 = en lainkaan, 2 = harvoin, 3 = melko usein, 4 = säännöllisesti.

Yrityksen henkilöstön ensisijainen intranet on oman yrityksen intranet-sivusto. Lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus lukea oman business-yksikön intranetiä sekä koko konsernin intranet-sivustoa.

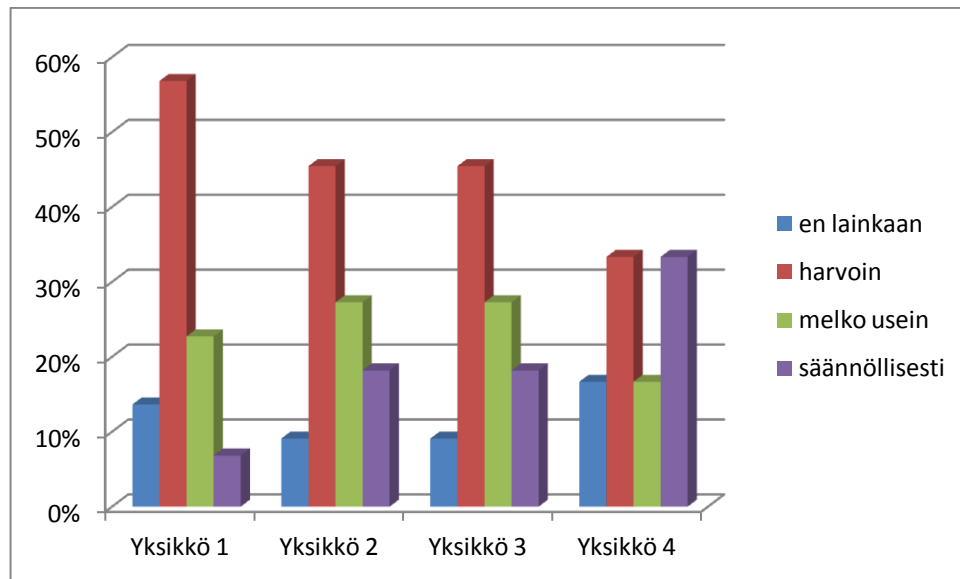
Puolet vastaajista (51 %) kertoi lukevansa yrityksen omia intranet-sivuja harvoin. Melko usein yrityksen omaa intranetiä lukee 24 % vastaajista. Säännöllisesti yrityksen omia intranet-sivuja lukee 13 % vastaajista. Vastaajista 13 % ei lue yrityksen omia intranet-sivuja lainkaan.

Alla olevasta kaaviosta nähdään, miten vastaajat eri toimipaikoissa lukevat yrityksen omia intranet-sivuja. Kaavio osoittaa, että yrityksen omia intranet-sivuja luetaan eniten toimipaikoissa D & E ja F & G. Toimipaikkojen D & E vastaajista peräti 71 % ilmoitti lukevansa yrityksen omia intranet-sivuja melko usein tai säännöllisesti. Toimipaikkojen F & G vastaajista 50 % lukee yrityksen intranet-sivuja melko usein tai säännöllisesti. Toimipaikassa A intranetiä lukee melko usein tai säännöllisesti 35 % vastaajista, toimipaikassa B 27 % ja toimipaikassa C 13 % vastaajista.



Kuvio 12: Yrityksen intranetin käyttö toimipaikoittain

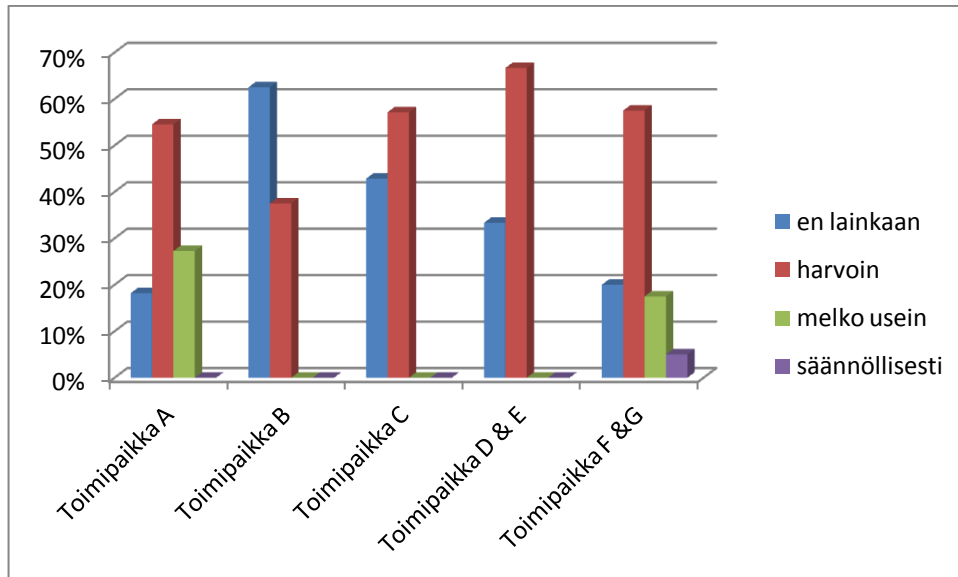
Seuraava kaavio puolestaan kuvaa sitä, miten aktiivisesti yrityksen eri yksiköihin kuuluvat vastaajat lukevat yrityksen omia intranet-sivuja. Vastausten perusteella yrityksen omia intranet-sivuja luetaan kaikissa yksiköissä kohtuullisesti. Yksiköihin 2, 3 ja 4 kuuluvista vastaajista 45 % lukee yrityksen omia intranet-sivuja melko usein tai säännöllisesti. Yksikössä 1 yrityksen intranet-sivuja lukee melko usein tai säännöllisesti 30 % vastaajista. Yksikön 1 vastaajista kuitenkin peräti 57 % ilmoitti lukevansa yrityksen intranet-sivuja harvoin.



Kuvio 13: Yrityksen intranetin käyttö yksiköittäin

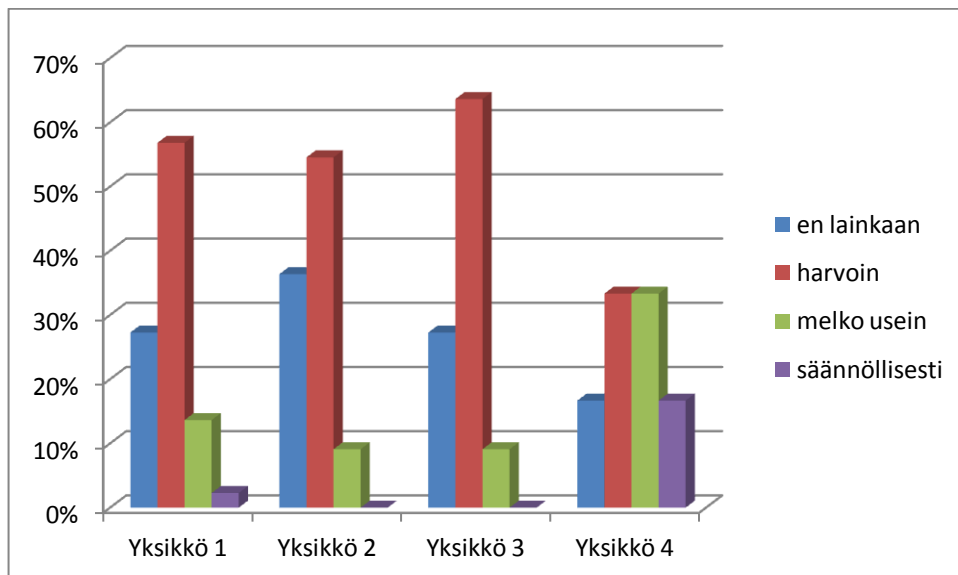
Oman business-yksikön ja konsernin intranet-sivujen seuraamisen vastaukset olivat keskenään hyvin samantyyppiset. Suurin osa vastaajista lukee harvoin konsernin business-yksikön ja konsernin intranet-sivuja, vastausprosentit olivat 56 % ja 62 %. Melko usein business-yksikön intranet-sivuja lukee 11 % vastaajista ja konsernin intranet-sivustoa 14 % vastaajista. Vajaa 30 % vastaajista ei lue lainkaan business-yksikön tai oman konsernin intranet-sivustoa.

Seuraava kaavio havainnollistaa, miten konsernin intranet-sivuja luetaan eri toimipaikoissa. Toimipaikan B vastaajista 27 % lukee konsernin intranet-sivuja melko usein, toimipaikassa A vastaava luku oli 18 %. Muissa toimipaikoissa konsernin intranet-sivuja luetaan vain harvoin.



Kuvio 14: Konsernin intranetin käyttö toimipaikoittain

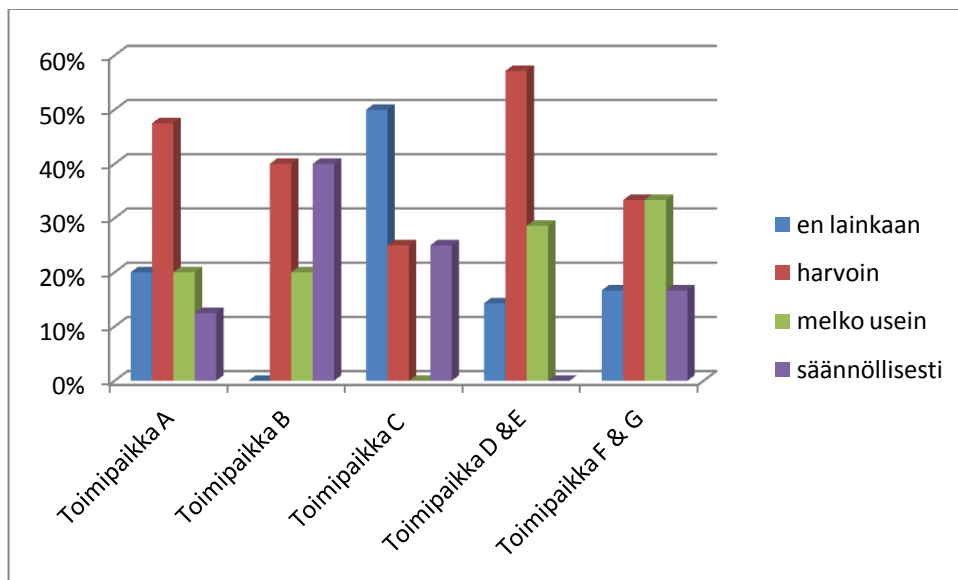
Alla oleva kaavio osoittaa, miten vastaajat ilmoittivat lukevansa konsernin intranet-sivuja eri yksiköissä. Yksikön 4 vastaajista lukee 50 % konsernin intranet-sivuja melko usein tai säännöllisesti. Yksikön 1 vastaajista 16 % lukee konsernin intranet-sivuja melko usein tai säännöllisesti. Yksiköissä 2 ja 3 konsernin intranet-sivuja lukee melko usein tai säännöllisesti 9 % vastaajista.



Kuvio 15: Konsernin intranetin käyttö yksiköittäin

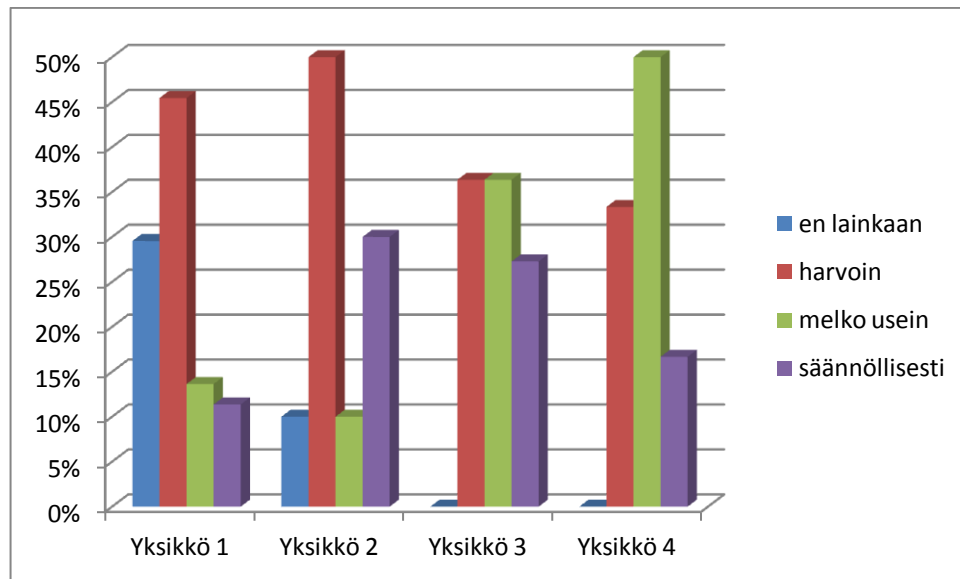
Suurin osa (44 % vastaajista) käyttää Sharepointia harvoin. Melko usein Sharepointia käyttää työssään 20 % vastaajista. 17 % vastaajista käyttää Sharepointia säännöllisesti. Vastaajista viidennes (20 %) ei käytä Sharepointia lainkaan.

Seuraava kaavio havainnollistaa, miten Sharepointia käytetään eri toimipaikoissa. Aktiivisimmin Sharepoint on käytössä toimipaikassa B, jossa 60 % vastaajista käyttää Sharepointia melko usein tai säännöllisesti. Toimipaikoissa F & G 50 % käyttää Sharepointia melko usein tai säännöllisesti. Muissa toimipaikoissa Sharepointin käytön aktiivisuus oli lähes yhtä tasaista: toimipaikan A vastaajista 33 % käyttää tätä viestintäkanavaa melko usein tai säännöllisesti, toimipaikan C vastaajista 25 % ja toimipaikan D & E vastaajista 29 %.



Kuvio 16: Sharepointin käyttö toimipaikoittain

Tarkasteltuna Sharepointin käyttöä yksiköittäin ilmenee, että aktiivisimmin Sharepointia käyttävät yksikön 4 vastaajat, joista 67 % käyttää Sharepointia melko usein tai säännöllisesti, sekä yksikön 3 henkilöstö, josta 64 % käyttää tätä melko usein tai säännöllisesti. Yksikön 2 vastaajista 40 % käyttää Sharepointia melko usein tai säännöllisesti, kun taas yksikössä 1 vastaava luku on 25 %.



Kuvio 17: Sharepointin käyttö yksiköittäin

Yleisiä sähköpostitse välitettäviä viestinnän ja henkilöstöhallinnon tiedotusviestejä luetaan hyvin. Vastaajista 78 % lukee säännöllisesti communications-osoitteesta lähetetyt yleiset tiedotusviestit. Henkilöstöhallinnon yleisestä sähköpostiosoitteesta tulevat viestit lukee säännöllisesti 83 % vastaajista. Loput vastaajista lukevat nämä sähköpostiviestit vähintään melko usein.

Yrityksen yhteisiin tiedotustilaisuuksiin osallistutaan säännöllisesti. Vastaajista 77 % osallistuu yhteisiin tiedotustilaisuuksiin säännöllisesti. Loput vastaajista, 23 %, osallistuvat yhteisiin tiedotustilaisuuksiin melko usein.

Communications- ja humanresource - sähköpostiviestien lukeminen ja yhteisiin tiedotustilaisuuksiin osallistuminen on aktiivista. Suurin osa vastaajista lukee sähköpostiviestit ja osallistuu tiedotustilaisuuksiin säännöllisesti. Myös toimipaikka- sekä yksikkökohtaisesti tarkasteltuna linjaus on sama.

5.2 Viestintäkanavat omassa työssä

Tässä osiossa kysyttiin vastaajilta, mitkä ovat pääasialliset viestintäkanavat, joiden kautta he saavat nykyisin työtehtäviinsä liittyvää tietoa ja minkä viestintäkanavien kautta he haluaisivat nykyistä enemmän tietoa.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan annetuista vaihtoehtoista (sähköposti, puhelin, yrityksen intranet, Sharepoint, verkkokokous, kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa,

kehityskeskustelu, tiimipalaverit, yhteiset tiedotustilaisuudet, työkaverit, puskaradio) korkeintaan kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden kautta he saavat nykyisin eniten tietoa tai joiden kautta he haluaisivat nykyistä enemmän tietoa. Annettujen vastausvaihtojen lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus vastata avoimeen kenttään jokin muu vaihtoehto. Vastaajilla oli lisäksi mahdollisuus kommentoida avoimeen kenttään työhön ja työtehtäviin liittyvää viestintää yrityksessä.

Kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa työviestinnässä ovat vastausten perusteella sähköposti, työkaverit ja kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa. Sähköpostin työviestinnän keskeisenä kanavana mainitsi 96 % vastaajista, työkaverit 50 % vastaajista ja kasvokkain keskustelun esimiehen kanssa 33 % vastaajista.



Kuvio 18: Pääasiallisimmat viestintäkanavat omassa työssä nykyisin

Kysymystä tarkasteltiin lähemmin toimipaikan ja yksikön ollessa taustamuuttujina.

Toimipaikoittain tarkasteltuna sähköposti oli myös jokaisessa toimipaikassa omaan työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä pääasiallinen viestintäkanava. Toimipaikkojen C, D & E, sekä F & G vastaajista kaikki (100 %) vastaajat olivat valinneet sähköpostin yhdeksi kolmesta pääasiallisesta viestintäkanavasta.

Toimipaikkojen A ja B pääasiallisimpina viestintäkanavina sähköpostin lisäksi ovat työkaverit, kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa ja yhteiset tiedotustilaisuudet. Näistä kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa ei kuulu muiden toimipaikkojen keskeisimpiin viestintäkanaviin.

Muissa toimipaikoissa poiketen edellisistä kahdesta toimipaikasta kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon kuuluvat sähköpostin lisäksi puhelin ja verkkokokous. Työkaverit kuuluvat kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon kaikissa muissa toimipaikoissa paitsi toimipaikoissa F & G.

Alla olevasta taulukosta käy ilmi, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain nykyisin pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen yksikön vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava nykyisin	% vastaajista
Toimipaikka A	sähköposti	95 %
	työkaverit	55 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	43 %
Toimipaikka B	sähköposti	91 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	55 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	36 %
	työkaverit	36 %
Toimipaikka C	sähköposti	100 %
	puhelin	38 %
	verkkokokous	38 %
	työkaverit	38 %
Toimipaikka D & E	sähköposti	100 %
	työkaverit	71 %
	puhelin	43 %
Toimipaikka F & G	sähköposti	100 %
	verkkokokous	50 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	50 %

Kuvio 19: Pääasiallisimmat viestintäkanavat omassa työssä nykyisin toimipaikoittain

Kun vastauksia tarkasteltiin lähemmin yksiköittäin, havaittiin, että sähköposti on kaikissa yksiköissä vastaajien mukaan ensisijainen viestintäkanava työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä. Työkaverit kuuluvat myös jokaisessa yksikössä kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon. Yksikössä 1 kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa työhön

liittyvässä viestinnässä ovat sähköposti, Sharepoint ja työkaverit. Yksikössä 2 kolme pääasiallisinta kanavaa ovat sähköposti, yhteiset tiedotustilaisuudet ja työkaverit. Yksikköön 3 kuuluvat vastaajat olivat valinneet kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon sähköpostin, työkaverit ja puhelimen. Yksikössä 4 keskeisimmät viestintäkanavat olivat sähköposti, Sharepoint sekä yhteiset tiedotustilaisuudet ja työkaverit.

Seuraavasta taulukosta nähdään, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet yksiköittäin nykyisin pääasiallisimmiksi viestintäkanaviksi työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen yksikön vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Yksikkö	Viestintäkanava, nykyisin	% vastaajista
Yksikkö 1	sähköposti	95 %
	työkaverit	52 %
	Sharepoint	34 %
Yksikkö 2	sähköposti	91 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	55%
	työkaverit	45 %
Yksikkö 3	sähköposti	100 %
	työkaverit	55 %
	puhelin	36 %
Yksikkö 4	sähköposti	100 %
	Sharepoint	67 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	33 %
	työkaverit	33 %

Kuvio 20: Pääasiallisimman viestintäkanavat omassa työssä nykyisin yksiköittäin

Vastaajilta kysyttiin myös, mitkä olisivat kolme pääasiallisinta kanavaa, joiden kautta he haluaisivat nykyistä enemmän omiin työtehtäviin liittyvää tietoa ja, joiden kautta viesti heidän mielestään välittyisi tehokkaammin.

Kolme pääasiallisinta kanavaa, joiden välityksellä vastaajat toivoisivat nykyistä enemmän työtehtäviin liittyvää tietoa, ovat sähköposti, kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa ja tiimipalaverit. Lisäksi omaan työhön liittyvää tietoa toivottiin löytyvän myös yrityksen intranetistä. Sähköpostin yhdeksi viestintäkanavaksi, jonka kautta toivottaisiin nykyistä enemmän työtehtäviin liittyvää tietoa, oli valinnut 56 % vastaajista. Kasvokkain keskustelun

esimiehen kanssa ja tiimipalaverit oli kummankin maininnut 41 % vastaajista. Intranetistä työhön liittyvää tietoa toivoisi saavansa nykyistä enemmän 31 % vastaajista.



Kuvio 21: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä

Vastaajista 96 % vastasi sähköpostin olevan yksi kolmesta pääasiallisimmasta omaan työhön liittyvästä viestintäkanavasta. Kuitenkin vain 56 % vastaajista valitsi sähköpostin kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon, kun kysyttiin kolmea pääasiallisinta kanavaa, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa. Tästä voidaan päätellä, että työhön liittyvää tietoa sähköpostitse ei toivota ainakaan nykyistä enemmän. Sähköpostin sijaan toivottaisiin saatavan selkeästi nykyistä enemmän työhön ja työtehtäviin liittyvää tietoa kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa ja tiimipalavereissa. Myös intranetistä toivottiin löytyvän nykyistä enemmän tietoa työtehtäviin liittyen.

Työkaverit myös toimivat nykyisin yhtenä keskeisenä työviestinnän kanavana, mutta huomioitavaa on, että myöskään työkavereiden kautta ei haluttaisi nykyistä enemmän tietoa. Avoimissa vastauksissa toivottiin työviestinnän kanavaksi myös pikaviestikanavaa, yksikön 1 sisäisiä yhteisiä tiedotustilaisuuksia ja yksikön 1 johtajaa.

Työhön ja työtehtäviin liittyviä viestintäkanavia, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, tarkasteltiin lähemmin myös toimipaikkakohtaisesti. Sähköposti mainittiin yhtenä pääasiallisimpana kanavana työhön liittyvässä viestinnässä myös toimipaikkakohtaisesti tarkasteltuna. Sähköpostin suosio viestintäkanavana on laskenut selvästi kaikissa

toimipaikoissa, kun kysyttiin viestintäkanavaa, jonka kautta toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa. Sähköpostiviestintää työhön liittyvässä viestinnässä toivottiin selvästi nykyistä vähemmän toimipaikoissa A ja B. Sähköpostiviestinnän sijaan näissä toimipaikoissa toivotaan selkeästi nykyistä enemmän tiimipalavereja ja kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa. Tiimipalaverit mainitaan kaikkien muiden toimipaikkojen, paitsi toimipaikkojen D & E, niiden kolmen viestintäkanavan joukossa, joiden kautta toivottaisiin työhön liittyvää viestintää nykyistä enemmän. Kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa mainitaan kolmen kärjessä kaikkien muiden toimipaikkojen vastaajien joukossa paitsi toimipaikan C kolmen toivotuimman viestintäkanavan joukossa. Intranet mainitaan toimipaikkojen D & E ja F & G vastauksissa niiden kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukossa, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän työhön ja työtehtäviin liittyvää viestintää. Verkkokokous nousee kolmen toivotuimman viestintäkanavan listalle toimipaikkojen C ja F & G vastauksissa.

Seuraavasta taulukosta nähdään, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain pääasiallisimmiksi viestintäkanaviksi, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän työhön ja työtehtäviin liittyvää tietoa. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen toimipaikan vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava, toivottu	% vastaajista
Toimipaikka A	sähköposti	45 %
	tiimipalaverit	38 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	35 %
Toimipaikka B	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	73 %
	sähköposti	55%
	tiimipalaverit	55 %
Toimipaikka C	sähköposti	75 %
	verkkokokous	63 %
	tiimipalaveri	50 %
Toimipaikka D & E	sähköposti	71 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	43 %
	intranet	43 %
Toimipaikka F & G	sähköposti	67 %
	verkkokokous	50 %
	intranet / kasvokkain keskustelen esimiehen kanssa / tiimipalaverit / työkaverit	33 %

Kuvio 22: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä toimipaikoittain

Kun tarkastellaan yksiköittäin työhön ja työtehtäviin liittyviä viestintäkanavia, joiden kautta toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa, huomataan, että viestintäkanavat, joiden kautta toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa noudattavat aika pitkälti samaa linjaa toimipaikkojen kanssa. Sähköposti säilyttää asemansa lähes kaikissa yksiköissä ensisijaisena viestintäkanavana, mutta sen suosio on laskenut selvästi. Sähköpostin sijaan yksiköissä toivottaisiin nykyistä enemmän työhön ja työtehtäviin liittyvää viestintää tiimipalavereissa, kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa ja intranetissä.

Yksikkö	Viestintäkanava, toivottu	% vastaajista
Yksikkö 1	sähköposti	55 %
	tiimipalaverit	43 %
	intranet	34 %
Yksikkö 2	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	73 %
	sähköposti	55%
	tiimipalaverit	45 %
Yksikkö 3	sähköposti	64 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	45 %
	tiimipalaverit	46 %
Yksikkö 4	sähköposti	33 %
	intranet	33 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	33 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	33 %

Kuvio 23: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä yksiköittäin

Vastaajilla oli mahdollisuus antaa monivalintakysymysten jälkeen avoimeen kenttään palautetta omaan työhön ja työtehtäviin liittyvästä viestinnästä. Avoimet vastaukset käsittelivät pääasiassa sähköpostiviestintää: toisaalta se koettiin hyvänä, koska sähköposti säilyy ja siihen voi aina palata myöhemmin. Toisaalta työhön ja työtehtäviin liittyvää sähköpostiviestintää ja yleensäkin sähköpostitse tiedottamista koettiin olevan turhan paljon. Kaikkia viestejä ei ehditä välttämättä edes lukea tai niiden sisältämää tietoa omaksua. Palautteissa ehdotettiin sähköpostiviestinnän sijaan tiedon aktiivisempaa tallentamista esimerkiksi Sharepointiin ja intranetiin. Sähköpostin kommentoitiin olevan usein pääasiallinen viestintäkanava työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä.

Sähköpostiviestintään liittyvien kommenttien lisäksi omaan työhön ja työtehtäviin liittyvissä avoimissa vastauksissa kommentoitiin intranetin kehittämistä tehokkaammaksi ja ajantasaisemmaksi viestintäkanavaksi. Intranet nähtiin potentiaalisena ja tärkeänä viestintäkanavana yrityksessä, mutta jotta se täyttäisi tehtävänsä, olisi sen sisältämän tiedon oltava ajankohtaista ja tieto helposti löydettävissä. Intranetin ohella kritiikkiä sai myös Sharepoint, jonka merkitys työviestinnässä tuntui jääneen monelle avoimeksi.

Lisäksi intranetin ja Shrepointin sisältöjen ja tietojen päivittämiseen kaivattiin selkeitä vastuuhenkilöitä.

Myös työviestintään liittyvissä avoimissa vastauksissa tuli esiin toive siitä, että sähköpostiviestinnän sijaan olisi enemmän mahdollisuuksia kasvokkain viestintään esimerkiksi säännöllisten tiimipalaverien muodossa. Tiimipalaverien avulla uskottaisiin tiedon välittyvän tehokkaammin. Tiiviimpää yhteistyötä toivottaisiin niin tiimien sisäisesti kuin eri tiimien kesken sekä eri toimipaikkojen välillä.

Avoimissa vastauksissa toivottiin myös aktiivisempaa työhön ja työtehtäviin liittyvää tiedottamista. Aktiivisempaa tiedottamista toivottiin mm. teknisten ongelmien kestosta, nopeasti muuttuvista prosesseista, yrityksen strategiasta ja onnistuneista kaupoista. Yksittäisissä palautteissa kommentoitiin mm. heikkoa tiedonkulkua eri yksikköjen ja toimintojen välillä, lukuisia viestintäkanavia ja niiden yhä kasvavaa määrää, selkeän tiedotuskanavan puuttumista ja viestinnän vastuuhenkilön puuttumista sekä viestinnän hitautta organisaatiomuutostilanteissa. Lisäksi toivottaisiin yrityksen yhteisten tiedotustilaisuuksien lisäksi yksikkökohtaisia pienempimuotoisia tiedotustilaisuuksia.

5.3 Viestintäkanavat yrityksen toiminnan ja strategian viestinnässä

Tässä osiossa kysyttiin vastaajilta, mitkä ovat pääasialliset viestintäkanavat, joiden kautta he saavat nykyisin yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa. Vastaajia pyydettiin valitsemaan annetuista vaihtoehtoista (sähköposti, puhelin, yrityksen intranet, Sharepoint, verkkokokous, kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa, kehityskeskustelu, tiimipalaverit, yhteiset tiedotustilaisuudet, työkaverit, puskaradio) korkeintaan kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden kautta he saavat nykyisin eniten tietoa tai joiden kautta he haluaisivat nykyistä enemmän tietoa. Annettujen vastausvaihtojen lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus vastata avoimeen kenttään jokin muu vaihtoehto. Vastaajilla oli lisäksi mahdollisuus kommentoida avoimeen kenttään yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää viestintää.

Vastauksista erottui selkeästi kaksi pääasiallista viestintäkanavaa, joiden kautta nykyisin saadaan eniten yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa. Keskeisimmät kaksi viestintäkanavaa olivat yrityksen yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti. Kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukossa mainitsi yhteiset tiedotustilaisuudet 94 % vastaajista ja sähköpostin 78 % vastaajista. Näiden lisäksi sekä tiimipalaverit että kasvokkain keskustelun esimiehen kanssa mainitsi 21 % vastaajista.



Kuvio 24: Pääasiallisimmat viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä nykyisin

Kun yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyviä nykyisiä pääasiallisia viestintäkanavia tarkastellaan toimipaikkakohtaisesti, on linjaus hyvin sama kuin tarkasteltuna vastauksia kokonaisuudessaan. Kaikissa toimipaikoissa yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti olivat kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukossa. Järjestys vaihteli hieman, sillä kaikissa muissa toimipaikoissa yhteiset tiedotustilaisuudet koettiin tärkeimmäksi viestintäkanavaksi, paitsi toimipaikassa C, jossa ensisijaisena viestintäkanavana yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä pidetään sähköpostia. Kolmanneksi tärkein viestintäkanava toimipaikkakohtaisesti oli joko tiimipalaveri tai kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa. Toimipaikoissa F & G kolmanneksi tärkeimpänä viestintäkanavana pidettiin tässä verkkokokousta.

Alla olevasta taulukosta käy ilmi, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain nykyisin pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvässä viestinnässä. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen toimipaikan vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava nykyisin	% vastaajista
Toimipaikka A	yhteiset tiedotustilaisuudet	98 %
	sähköposti	75 %
	tiimipalaveri	20 %
Toimipaikka B	yhteiset tiedotustilaisuudet	91 %
	sähköposti	82 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	45 %
Toimipaikka C	sähköposti	100 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	88 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	29 %
Toimipaikka D & E	yhteiset tiedotustilaisuudet	100 %
	sähköposti	57 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	29 %
	tiimipalaveri	29 %
Toimipaikka F & G	yhteiset tiedotustilaisuudet	83 %
	sähköposti	83 %
	verkkokokous	50 %

Kuvio 25: Pääasiallisimmat viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä nykyisin toimipaikoittain

Myös tässä osiossa kysyttiin mitkä olisivat kolme pääasiallisinta kanavaa, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa ja joiden kautta viestin arveltaisiin välittävän nykyistä tehokkaammin.

Verrattuna edelliseen kysymykseen nykyisistä viestintäkanavista yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä, oli toivotuissa viestintäkanavissa enemmän hajontaa. Yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti pitivät pintansa kanavina, joiden kautta toivottaisiin myös jatkossa yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa. Vastausmäärät olivat kuitenkin pienemmät: yhteiset tiedotustilaisuudet oli valinnut 53 % vastaajista ja sähköpostin 47 % vastaajista niiden kolmen pääasiallisemman viestintäkanavan joukkoon, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa. Vastaukset olivat jakaantuneet useammalle kanavalle. Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa toivottiin lisäksi

saatavan nykyistä enemmän kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa (37 % vastaajista), tiimipalavereissa (37 % vastaajista) ja yrityksen intranetistä (31 % vastaajista).

Vastausten perusteella voitaisiin päätellä, että yhteisiin tiedotustilaisuuksiin ja sähköpostiin ollaan tyytyväisiä yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvän viestinnän viestintäkanavana, mutta näiden lisäksi tietoa toivottaisiin myös kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa, tiimipalavereissa ja intranetissä.



Kuvio 26: Toivotut viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä

Seuraavasta taulukosta käy ilmi, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvää tietoa. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen toimipaikan vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava, toivottu	% vastaajista
Toimipaikka A	yhteiset tiedotustilaisuudet	48 %
	sähköposti	40 %
	tiimipalaveri	30 %
Toimipaikka B	yhteiset tiedotustilaisuudet	55 %
	tiimipalaverit	55 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	55 %
Toimipaikka C	sähköposti	68 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	63 %
	tiimipalaverit	25 %
	verkkokokous	25 %
	Kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	25 %
Toimipaikka D & E	sähköposti	71 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	57 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	43 %
Toimipaikka F & G	yhteiset tiedotustilaisuudet	50 %
	tiimipalaverit	50 %
	intranet	50 %

Kuvio 27: Toivotut viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä toimipaikoittain

Toimipaikkojen A ja B sekä F & G henkilöstö toivoisi myös jatkossa yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvän viestinnän ensisijaisena viestintäkanavana olevan yhteiset tiedotustilaisuudet. Sen sijaan toimipaikoissa C ja D & E suosittaisiin myös jatkossa sähköpostia ensisijaisena viestintäkanavana.

Toimipaikassa A nykyiset viestintäkanavat, yhteiset tiedotustilaisuudet, sähköposti ja tiimipalaverit, vastaavat toivottuja viestintäkanavia yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvässä viestinnässä. Toimipaikassa B toivottaisiin nykyistä enemmän viestintää strategiaan ja toimintaan liittyvistä asioista tiimipalavereissa ja kasvokkain esimiehen kanssa keskustellen. Toimipaikassa C ollaan tyytyväisiä sähköpostiin ja yhteisiin tiedotustilaisuuksiin kyseisen asian viestintäkanavana, mutta nykyistä enemmän toivottaisiin yrityksen toimintaan

ja strategiaan liittyvää viestintää tiimipalavereissa ja verkkokokousten välityksellä sekä kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa. Toimipaikoissa D & E toivottaisiin yhteisten tiedotustilaisuuksien sijaan nykyistä enemmän viestintää sähköpostitse ja kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa. Toimipaikoissa F & G yhteiset tiedotustilaisuudet nähdään myös jatkossa toimivana viestintäkanavana, mutta sähköpostin ja verkkokokouksen sijaan toivottaisiin yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvää tietoa tiimipalavereissa ja intranetistä.

Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää viestintää vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida myös avoimessa kentässä. Avoimissa vastauksissa tuli esiin, että tiedottamisen koetaan tapahtuvan usein lyhyellä varoitusajalla. Viestinnän toivottaisiin olevan suunnitellumpaa, viestinnällä tulisi olla selkeät prosessit ja tiedottamisen vastuut kuka tiedottaa, kenelle ja milloin. Lisäksi kommentoitiin sitä, että puskaradio ehtii usein rummuttaa viestiään ennen virallista tiedottamista. Myös tämän osion avoimissa palautteissa kommentoitiin sähköpostiviestinnän runsautta.

Avoimissa palautteissa tuli myös esiin, että strategiaviestinnässä on aiemmin koettu puutteellisenä tiedon kulkeminen ylhäältä alas sekä strategian jalkauttamisen toimenpiteet. Yrityksen strategiaviestinnän todettiin kuitenkin kehittyneen ja parantuneen, ja uuden strategian viestinnän ja jalkauttamisen uskotaan sujuvan paremmin. Strategian jalkauttamiseksi toivottiin asian käsittelyä tiimipalavereissa, sekatyöryhmissä tai kehityskeskusteluissa. Uuden strategian viestinnässä kiiteltiin erityisesti yhteisiä tiedotustilaisuuksia, esimiesten strategiainfoa sekä toimitusjohtajan kierrosta strategian esittelemiseksi.

Tiedotustilaisuuksia, joissa viestitään yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvistä asioista, kommentoitiin useissa avoimissa vastauksissa. Pääasiassa ne koettiin hyväksi ja hyödyllisiksi. Yhteiset tiedotustilaisuudet saivat kuitenkin kritiikkiä teknisestä toteutuksesta ja kielestä. Palautteissa kommentoitiin, että tiedotustilaisuuksissa puhujaa on vaikea kuulla ja nähdä. Yrityksen toiminnan ja strategian viestinnän kieltä kommentoitiin ”business jargoniksi”, jota on vaikea ymmärtää.

5.4 Viestintäkanavat henkilöstöasioissa

Tässä osiossa kysyttiin vastaajilta, mitkä ovat pääasialliset viestintäkanavat, joiden kautta he saavat nykyisin tietoa henkilöstöasioista. Vastaajia pyydettiin valitsemaan annetuista vaihtoehtoista (sähköposti, puhelin, yrityksen intranet, Sharepoint, verkkokokous, kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa, kehityskeskustelu, tiimipalaverit, yhteiset tiedotustilaisuudet, työkaverit, puskaradio) korkeintaan kolme pääasiallisinta

viestintäkanavaa, joiden kautta he saavat nykyisin eniten tietoa tai joiden kautta he haluaisivat nykyistä enemmän tietoa. Annettujen vastausvaihtojen lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus vastata avoimeen kenttään jokin muu vaihtoehto. Vastaajilla oli lisäksi mahdollisuus kommentoida avoimeen kenttään henkilöstöasioihin liittyvää viestintää.

Vastausten perusteella kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa henkilöstöasioissa nykyisin ovat sähköposti, yhteiset tiedotustilaisuudet ja intranet. Näistä sähköposti on vastausten perusteella ylivoimaisesti käytetyin kanava. Sähköpostin henkilöstöasioiden keskeisimmäksi kanavaksi oli valinnut 80 % vastaajista. Yhteiset tiedotustilaisuudet yhdeksi pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi henkilöstöasioissa mainitsi 46 % vastaajista ja intranetin 39 % vastaajista.



Kuvio 28: Pääasiallisimmat viestintäkanavat henkilöstöasioissa nykyisin

Kun henkilöstöasioiden nykyisiä viestintäkanavia tarkastellaan lähemmin toimipaikoittain, huomataan, että kaikissa toimipaikoissa pidetään sähköpostia ensisijaisena viestintäkanavana henkilöstöasioissa.

Alla olevasta taulukosta käy ilmi, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi henkilöstöasioihin liittyvässä viestinnässä. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen toimipaikan vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava nykyisin	% vastaajista
Toimipaikka A	sähköposti	85 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	53 %
	intranet	40 %
Toimipaikka B	sähköposti	73 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	27 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	27 %
Toimipaikka C	sähköposti	100 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	75 %
	puskaradio	25 %
Toimipaikka D & E	sähköposti	86 %
	intranet	71 %
	yhteiset tiedotustilaisuudet	29 %
Toimipaikka F & G	sähköposti	67 %
	intranet	67 %

Kuvio 29: Pääasiallisimmat viestintäkanavat henkilöstöasioissa nykyisin

Kysyttäessä vastaajilta, mitkä ovat kolme viestintäkanavaa, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa henkilöstöasioista, eniten vastauksia keräsivät sähköposti (55 % vastaajista), intranet (49 %) ja yhteiset tiedotustilaisuudet (39 %). Tämän lisäksi lähes yhtä paljon toivottiin tietoa henkilöstöasioista tiimipalavereissa (36 % vastaajista) ja kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa (33 %).

Verrattuna nykyisiin kanaviin, joiden kautta saadaan tietoa henkilöstöasioista, menetti sähköposti suosiotaan. Yhteiset tiedotustilaisuudet säilyttivät suosionsa henkilöstöasioiden viestintäkanavana. Selkeästi nykyistä enemmän tietoa henkilöstöasioista toivottiin tiimipalavereissa, kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa ja intranetistä. Avoimissa vastauksissa toivottiin tietoa henkilöstöasioista myös kasvokkain keskustellen henkilöstöhallinnon edustajan kanssa.



Kuvio 30: Toivotut viestintäkanavat henkilöstöasioissa

Toimipaikkakohtaisesti tarkasteltuna huomataan, että toimipaikassa A toivottaisiin henkilöstöasioihin liittyvää tietoa nykyisten viestintäkanavien, sähköpostin ja yhteisten tiedostustilaisuuksien lisäksi, intranetistä. Toimipaikan B henkilöstö toivoisi nykyisen sähköpostiviestinnän sijaan entistä enemmän viestintää yhteisissä tiedostustilaisuuksissa, tiimipalavereissa ja kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa. Toimipaikan C henkilöstö toivoisi nykyisten viestintäkanavien, sähköposti, yhteiset tiedostustilaisuudet ja puskaradio, sijaan enemmän tietoa henkilöstöasioista intranetistä ja tiimipalavereissa. Toimipaikoissa D & E sekä F & G henkilöstöasioiden viestintäkanavina suosittaisiin jatkossakin sähköpostia ja intranetiä, mutta yhteisten tiedostustilaisuuksien sijaan toivottaisiin tietoa henkilöstöasioista nykyistä enemmän kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa.

Seuraavasta taulukosta käy ilmi, mitkä kolme viestintäkanavaa vastaajat ovat ilmoittaneet toimipaikoittain pääasiallisimmaksi viestintäkanavaksi, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa henkilöstöasioista. Prosenttiluku kertoo kuinka monta prosenttia kyseisen toimipaikan vastaajista on valinnut ko. viestintäkanavan kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon.

Toimipaikka	Viestintäkanava, toivottu	% vastaajista
Toimipaikka A	sähköposti	50 %
	intranet	48 %
	yhteiset tiedostustilaisuudet	38 %
Toimipaikka B	yhteiset tiedostustilaisuudet	55 %
	tiimipalaverit	45 %
	kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	45 %
Toimipaikka C	sähköposti	63 %
	intranet	38 %
	tiimipalaverit	38 %
Toimipaikka D & E	sähköposti	57 %
	intranet	57 %
	tiimipalaverit	43 %
Toimipaikka F & G	sähköposti	67 %
	intranet	50 %
	Kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa	50 %

Kuvio 31: Toivotut viestintäkanavat henkilöstöasioissa toimipaikoittain

Henkilöstöasioihin liittyvissä avoimissa vastauksissa todettiin toisaalta henkilöstöasioista tiedottamisen toimivan nykyisellään hyvin, mutta toisaalta henkilöstöasioihin liittyvää viestintää ja keskustelua toivottiin enemmän. Henkilöstöasioista viestimiseen ja tiedottamiseen toivottiin selkeää vastuuhenkilöä. Henkilöstöasioiden pääasiallisena viestintäkanavana pidetään intranetiä, josta löytyy ajantasaista tietoa mm. henkilöstöhallintoon liittyvistä lakisääteisistä asioista. Toisaalta intranetin sisältämän tiedon koetaan olevan osittain vanhentunutta ja siksi uskotaan, että henkilöstöhallintoon liittyvistä asioista ajantasaisinta tietoa saa varmin lähimältä esimieheltä. Tässäkin kohtaa toivottiin intranetin kehittämistä käyttäjäystävällisemmäksi, jotta intranetin sisältämä tieto olisi ajantasaista ja helposti löydettävissä.

Avoimissa vastauksissa kommentoitiin myös mahdollisista henkilöstölle suunnatuista tapahtumista viestimistä. Palautteissa toivottiin, että tapahtumista päätettäisiin ja henkilöstölle viestittäisiin tapahtumista nykyistä aikaisemmin.

5.5 Yrityksen sisäinen viestintä yleisesti

Tässä osiossa käsiteltiin sisäistä viestintää ja sisäistä tiedottamista yleisesti.

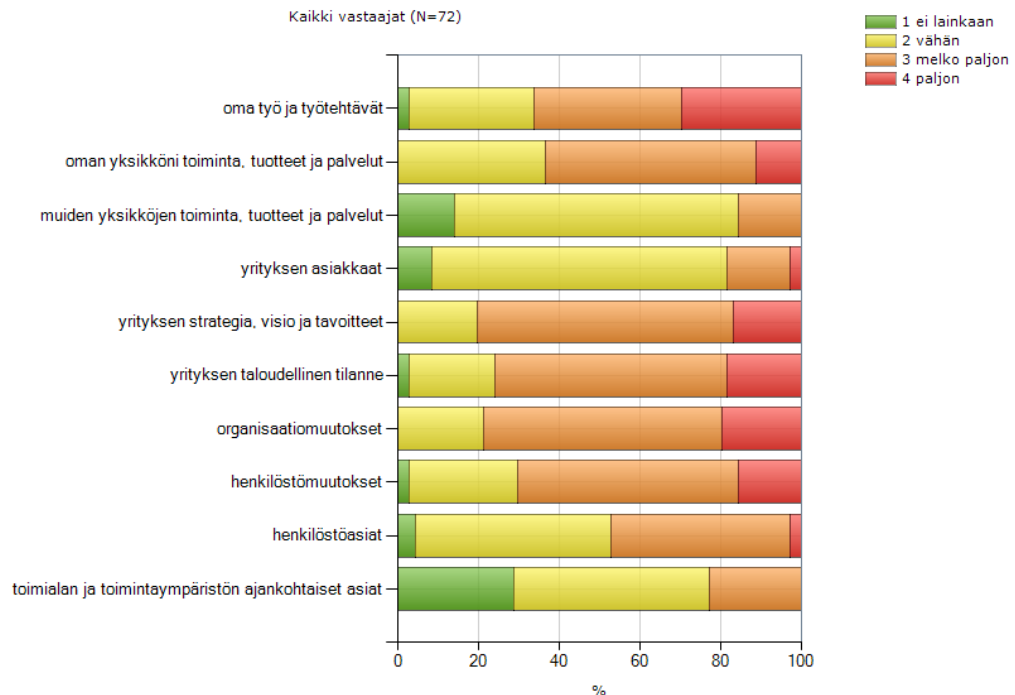
Ensimmäisessä kolmessa kysymyksessä kartoitettiin sitä, minkä verran tietyistä asioista saadaan nykyisin tietoa, mistä asioista haluttaisiin saada tietoa ja keneltä yrityksessä näistä asioista ensisijaisesti tietoa saadaan. Kysymyslomakkeessa vaihtoehtoisiksi näissä kysymyksissä oli annettu seuraavat asiat: oma työ ja työtehtävät, oman yksiköni toiminta, tuotteet ja palvelut, yrityksen muiden yksiköjen toiminta, tuotteet ja palvelut, yrityksen asiakkaat, yrityksen strategia, visio ja tavoitteet, yrityksen taloudellinen tilanne, organisaatiomuutokset, henkilöstömuutokset, henkilöstöasiat, toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat.

Minkä verran saat nykyisin tietoa seuraavista asioista?

Vastaajia pyydettiin arvioimaan mainittujen vastausvaihtoehtojen kohdalla, minkä verran he saavat nykyisin ko. asiasta tietoa. Vastausvaihtoehdot olivat: 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = melko paljon ja 4 = paljon.

Vastauksista tuli ilmi, että eniten tietoa koettiin saatavan organisaatiomuutoksista (vastausten keskiarvo 2,99), yrityksen strategiasta, visiosta ja tavoitteista (vastausten keskiarvo 2,97), omaan työhön ja työtehtäviin liittyvistä asioista (vastausten keskiarvo 2,93) sekä yrityksen taloudellisesta tilanteesta (vastausten keskiarvo 2,92).

Vähiten tietoa koettiin nykyisin saatavan toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (vastausten keskiarvo 1,94), yrityksen muiden yksiköjen toiminnasta, tuotteista ja palveluista (vastausten keskiarvo 2,01) ja yrityksen asiakkaista (vastausten keskiarvo 2,13).



Kuvio 32: Minkä verran saat nykyisin tietoa seuraavista asioista?

Vastauksia tarkasteltiin myös yksikkökohtaisesti, mitkä olivat eri yksiköiden vastaajien mukaan ne asiat, joista he saavat eniten tietoa (melko paljon / paljon) ja vähiten (vähän / ei lainkaan). Yksikössä 1 eniten (melko paljon tai paljon) tietoa koettiin saatavan yrityksen strategiasta, visioista ja tavoitteista (78 % vastaajista), organisaatiomuutoksista (75 %) ja yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Vähiten (vähän tai ei lainkaan) yksikön 1 vastaajat kokevat saavan tietoa yrityksen asiakkaista (87 % vastaajista), toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (82 %) ja henkilöstöasioista (62 %).

Yksikössä 2 koetaan saatavan eniten tietoa (melko paljon tai paljon) yrityksen taloudellisesta tilanteesta (90 % vastaajista) ja organisaatiomuutoksista (80 %) sekä oman yksikön toiminnasta, tuotteista ja palveluista (73 %). Vähän tai ei lainkaan yksikössä 2 koetaan saatavan tietoa muiden yksiköiden toiminnasta, tuotteista ja palveluista (80 % vastaajista), yrityksen asiakkaista (70 %) ja toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (70 % vastaajista).

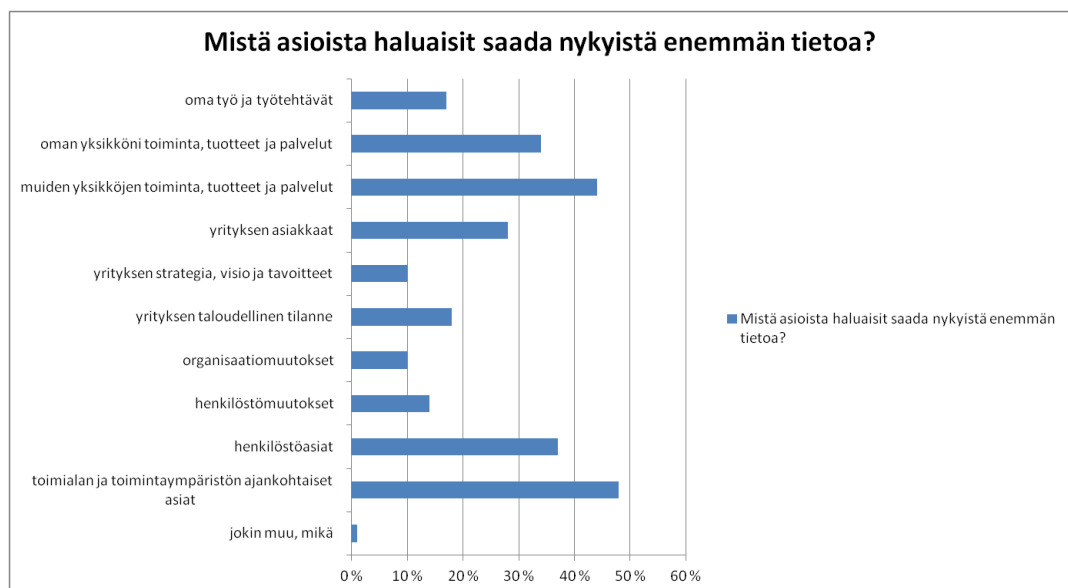
Yksikön 3 henkilöstö kokee saavansa eniten tietoa (melko paljon tai paljon) oman yksikön toiminnasta, tuotteista ja palveluista (91 % vastaajista), organisaatiomuutoksista (91 %) ja henkilöstömuutoksista (91 %). Vähiten tietoa (vähän tai ei lainkaan) yksikössä 3 koetaan saatavan muiden yksiköiden toiminnasta, tuotteista ja palveluista (73 % vastaajista), toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (73 %) ja yrityksen asiakkaista (64 %).

Yksikköön 4 kuuluva henkilöstö kokee saavansa eniten tietoa (melko paljon tai paljon) yrityksen taloudellisesta tilanteesta (83 % vastaajista), organisaatiomuutoksista (83 %) ja henkilöstömuutoksista (83 %). Vähiten (vähän tai ei lainkaan) yksikön 4 edustajat vastaavat saavansa tietoa yrityksen asiakkaista (100 %), muiden yksikköjen toiminnasta tuotteista ja palveluista (67 %) ja toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (66 %).

Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme asiaa, joista haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa. Saadut vastaukset osoittivat selvästi, että asiat joista nykyisin koettiin saatavan vähän tietoa, nousivat esille tämän kysymyksen vastauksissa asioiksi, joista toivotaan nykyistä enemmän tietoa.

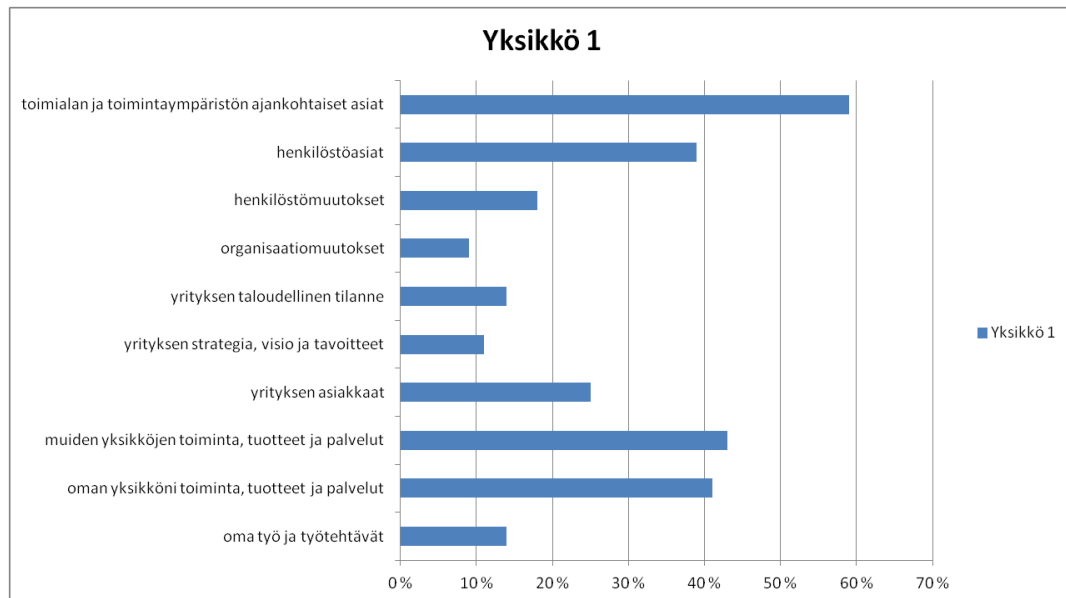
Eniten nykyistä enemmän tietoa haluttaisiin saada toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista (48 % vastaajista) ja yrityksen muiden yksikköjen toiminnasta, tuotteista ja palveluista (44 % vastaajista). Kolmanneksi eniten lisää tietoa toivottiin henkilöstöasioista (37 % vastaajista). Lähes yhtä paljon toivottiin nykyistä enemmän tietoa myös oman yksikön toiminnasta, tuotteista ja palveluista (34 % vastaajista).



Kuvio 33: Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

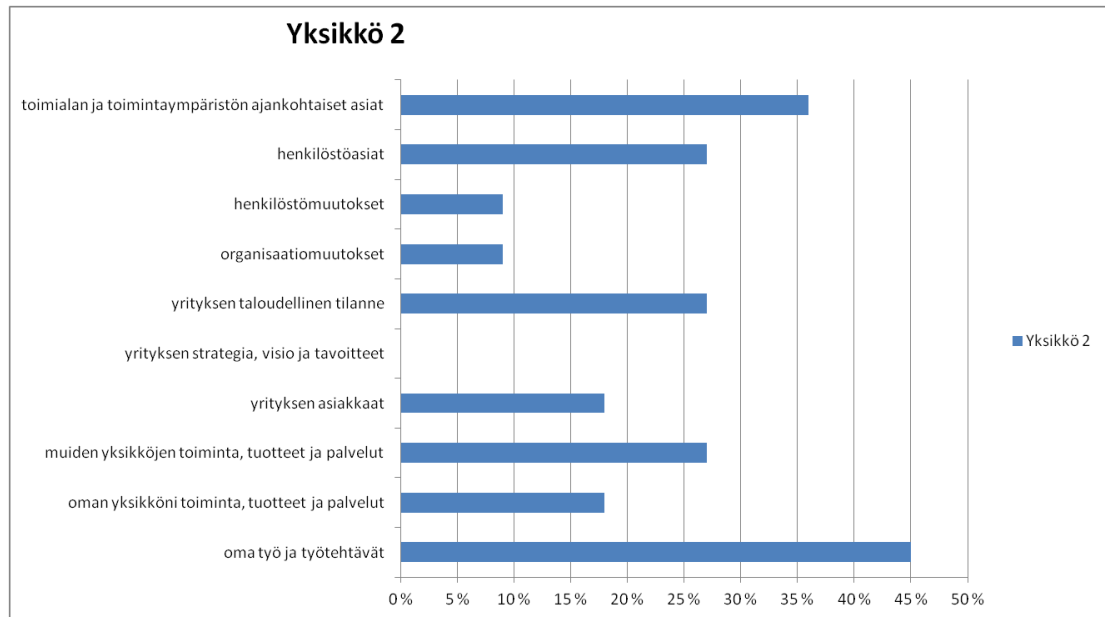
Tämän kysymyksen yhteydessä tarkasteltiin lähemmin, mistä asioista eri yksikköjen vastaajat haluaisivat lisää tietoa.

Yksikössä 1 kolme asiaa, joista haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, ovat toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat (59 % vastaajista), muiden yksikköjen toiminta, tuotteet ja palvelut (43 %) sekä oman yksikköni toiminta, tuotteet ja palvelut (41 %).



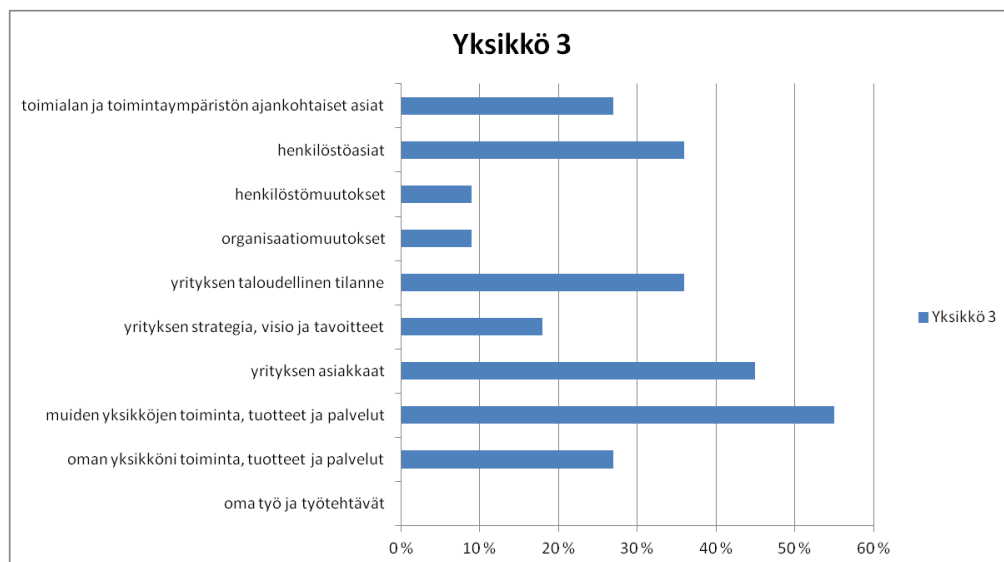
Kuvio 34: Yksikkö 1 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Yksikössä 2 kolme pääasiallisinta asiaa, joista haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, ovat oma työ ja työtehtävät (45 % vastaajista), toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat (36 %) sekä yhtä paljon vastauksia (27 %) keränneet muiden yksikköjen toiminta, tuotteet ja palvelut, yrityksen taloudellinen tilanne sekä henkilöstöasiat.



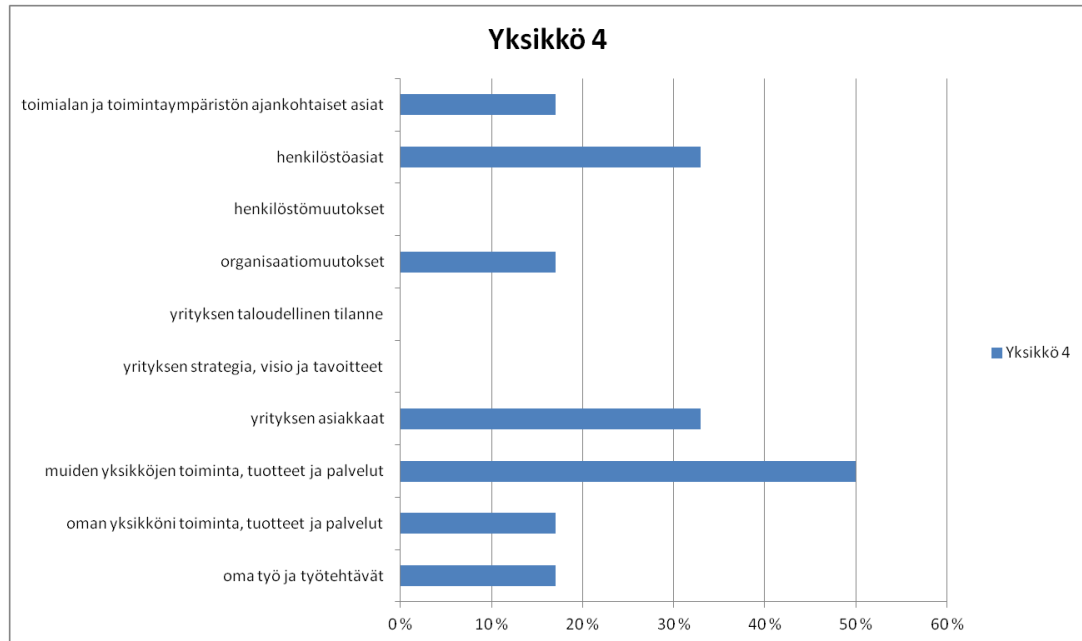
Kuvio 35: Yksikkö 2 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Yksikön 3 vastaajat valitsivat tärkeimmiksi asioiksi, joista toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa, muiden yksiköiden toiminta, tuotteet ja palvelut (55 % vastaajista), yrityksen asiakkaat (45 %) sekä yrityksen taloudellinen tilanne ja henkilöstöasiat, jotka 36 % vastaajista oli valinnut kolmen tärkeimmän asian joukkoon.



Kuvio 36: Yksikkö 3 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Yksikön 4 vastaajien kolme tärkeintä asiaa, joista haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, ovat muiden yksiköiden toiminta, tuotteet ja palvelut (50 % vastaajista), yrityksen asiakkaat (33 %) ja henkilöstöasiat (33 %).



Kuvio 37: Yksikkö 4 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Keneltä saat eniten tietoa seuraavista asioista?

Omasta työstä ja työtehtävistä saadaan selvästi eniten tietoa lähimmältä esimieheltä (68 % vastaajista). Vastaajista 21 % vastasi saavansa eniten tietoa työkavereilta.

Oman yksikön toiminnasta, tuotteista ja palveluista saadaan myös eniten tietoa lähimmältä esimieheltä (46 % vastaajista) ja jonkin verran myös työkavereilta (33 % vastaajista).

Yrityksen muiden yksiköiden toiminnan, tuotteiden ja palveluiden tietolähteessä oli selkeää hajaannusta. Vastaajista suurin osa (39 %) ei osannut määritellä mistä saa tietoa ko. asiasta. Vastaajista 26 % vastasi saavansa tietoa yrityksen johdolta ja 24 % työkavereilta. Esimiehen yrityksen muiden yksiköiden toiminnan, tuotteiden ja palveluiden ensisijaisena tietolähteenä oli maininnut 10 % vastaajista.

Yrityksen asiakkaista lähes puolet (49 %) sai ensisijaisesti tietoa työkavereilta. Vastaajista 24 % ei osannut nimetä tässä kohtaa tietolähdettä. Yrityksen johdolta tietoa yrityksen asiakkaista sai 15 % vastaajista ja esimieheltä 13 % vastaajista.

Yrityksen tavoitteiden, vision ja strategian selkeä ensisijainen tietolähde oli yrityksen johto (89 %). Jonkin verran tietoa saadaan myös esimieheltä (6 %) ja henkilöstöhallinnon edustajalta (4 %).

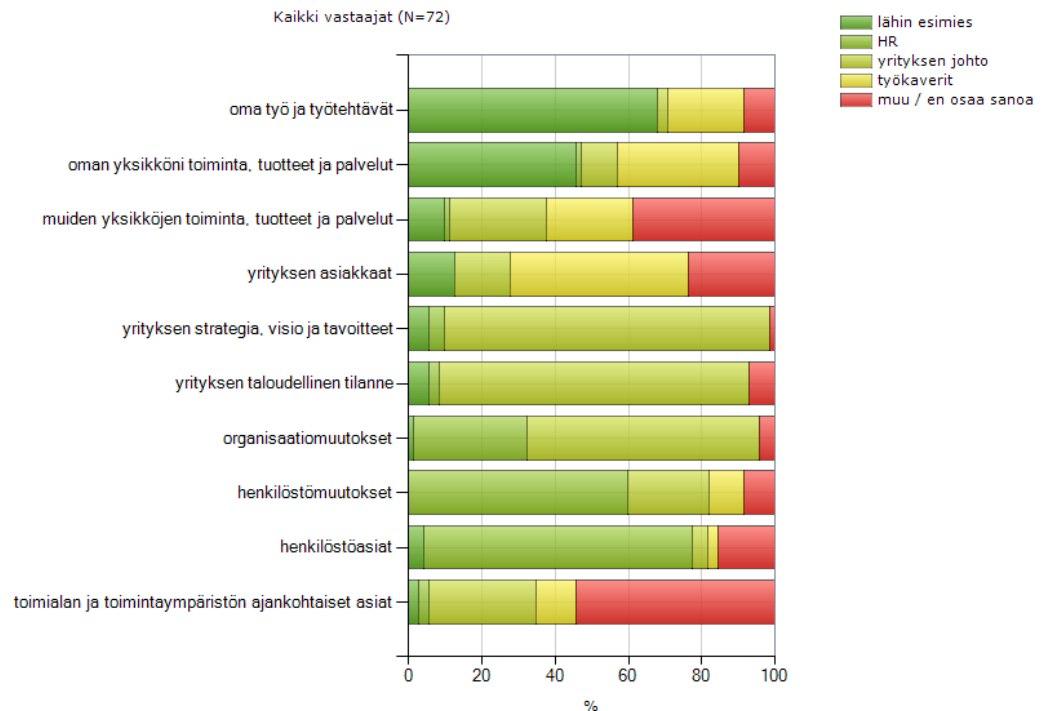
Hyvin samansuuntaiset vastaukset olivat myös kysyttäessä yrityksen taloudellista tilannetta: 85 % vastaajista piti ensisijaisena tietolähteenä yrityksen johtoa. Vastaajista 7 % ei kuitenkaan osannut määritellä tässä ensisijaista tietolähdettä. Esimies ensisijaisena tietolähteenä mainittiin 6 % vastauksista ja HR 3 % vastauksista.

Organisaatiomuutoksista viestittäessä selkeät ensisijaiset tietolähteet olivat yrityksen johto (63 %) ja HR (31 %).

Henkilöstömuutosten ensisijainen tietolähde suurimmalla osalla vastaajista oli henkilöstöhallinnon edustaja (60 %). Vastaajista 22 % mainitsi saavansa eniten tietoa yrityksen johdolta ja 10 % työkavereilta. Lähimmältä esimieheltä ei yksikään vastaajista maininnut saavansa ensisijaisesti tietoa henkilöstömuutoksista.

Henkilöstöasioista eniten tietoa vastaajat saivat pääasiassa henkilöstöhallinnon edustajalta (73 %). Kuitenkin 15 % vastaajista vastasi tässä kohtaa vaihtoehdon ”muu/en osaa sanoa”. Loput vastaukset jakaantuivat suhteellisen tasan lähimmän esimiehen, yrityksen johdon ja työkavereiden kesken.

Vastaajista 54 % vastasi ”muu / en osaa sanoa” -vaihtoehdon kysyttäessä toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioiden tietolähdettä. Vastaajista 29 % koki saavansa tässä asiassa eniten tietoa yrityksen johdolta ja 11 % työkavereilta. Muutama prosentti vastaajista piti ensisijaisena tietolähteenä tässä lähintä esimiestä ja henkilöstöhallinnon edustajaa.



Kuvio 38: Keneltä saat eniten tietoa seuraavista asioista?

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät yleisesti sisäiseen tiedottamiseen yrityksessä?

Vastaajille esitettiin 13 sisäiseen tiedottamiseen liittyvää väittämää, joita pyydettiin arvioimaan asteikolla 1-5, jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä.

Vastauksia tarkastellaan koko yrityksen vastausten lisäksi lähemmin myös toimipaikkakohtaisesti kunkin väittämän kohdalla.

Tiedottaminen on luotettavaa

Vastaajista 67 % oli tässä jokseenkin samaa mieltä ja 14 % täysin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 10 % vastaajista ja 10 % ei osannut sanoa.

Toimipaikan A vastaajista väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 88 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 64 %, toimipaikan C vastaajista 75 %, toimipaikkojen D & E vastaajista 86 % sekä toimipaikkojen F & G vastaajista 67 %.

Tiedottaminen on avointa

Vastaajista 32 % oli tästä jokseenkin eri mieltä. Väittämään vastasi ”ei osaa sanoa” 29 % vastaajista, 28 % oli jokseenkin samaa mieltä. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 6 % vastaajista ja täysin samaa mieltä myös 6 % vastaajista.

Toimipaikan A vastaajista väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 40 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 9 %, toimipaikan C vastaajista 25 %, toimipaikkojen D & E vastaajista 43 % sekä toimipaikkojen F & G -vastaajista 33 %.

Tiedottaminen on aktiivista

Suurin osa vastaajista (42 %) oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 24 % oli taas jokseenkin eri mieltä. Vastata tähän ei osannut 19 % vastaajista ja 6 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa kun taas 10 % oli täysin samaa mieltä.

Väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä toimipaikan A vastaajista oli 53 %, toimipaikan B vastaajista 55 %, toimipaikan C vastaajista 63 %, toimipaikan D & E vastaajista 43 % sekä toimipaikan F & G vastaajista 34 %.

Tiedottaminen on riittävän nopeaa

Vastauksen jakaantuivat tämän kysymyksen kohdalla suhteellisen tasaisesti: 36 % vastaajista oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja 28 % jokseenkin eri mieltä. ”Ei osaa sanoa” oli vastannut 25 % vastaajista. 7 % oli täysin eri mieltä ja 4 % täysin samaa mieltä.

Toimipaikan A vastaajista täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 35 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 45 %, toimipaikan C vastaajista 50 %, toimipaikan D & E vastaajista 57 % sekä toimipaikan F & G vastaajista 33 %.

Tiedottaminen on selkeää

Vastaukset olivat myös hyvin samansuuntaisia tämän väittämän kohdalla: 36 % vastaajista vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä, kun taas 29 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 22 % ei osannut kommentoida. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 6 % vastaajista ja täysin samaa mieltä 7 % vastaajista.

Toimipaikan A vastaajista väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 51 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 36 %, toimipaikan C vastaajista 50 %, toimipaikan D & E vastaajista 0 % sekä toimipaikan F & G vastaajista 50 %.

Saamani tieto on ajankohtaista

Jokseenkin samaa mieltä samaansa tiedon ajankohtaisuudesta oli yli puolet vastaajista (58 %). Vastaajista 15 % oli kuitenkin jokseenkin eri mieltä. Ei osaa sanoa - vaihtoehdon valitsi 18 % vastaajista. Vastaajista 8 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut yksikään vastaajista.

Toimipaikan A vastaajista täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 65 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 73 %, toimipaikan C vastaajista 75 %, toimipaikkojen D & E vastaajista 71 % sekä toimipaikkojen F & G vastaajista 50 %.

Saamani tieto on riittävän yksityiskohtaista

Vastaajista lähes puolet 47 % on jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa on 29 % vastaajista. Vastaajista 15 % ei osannut vastata, 3 % oli täysin eri mieltä ja 6 % täysin samaa mieltä väittämän kanssa.

Toimipaikan A vastaajista väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 48 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 73 %, toimipaikan C vastaajista 63 %, toimipaikan D & E vastaajista 57 % sekä toimipaikan F & G-vastaajista 33 %.

Saamani tieto on työni kannalta hyödyllistä

Vastaajista 39 % piti saamaansa jokseenkin hyödyllisenä työnsä kannalta. Lähes kolmannes vastaajista (29 %) oli jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 26 % ei osannut arvioida tiedon hyödyllisyyttä työhönsä nähden. Vain yksi prosentti vastaajista ei pitänyt saamaansa tietoa lainkaan hyödyllisenä työhönsä nähden, mutta 4 % vastaajista oli taas täysin samaa mieltä väittämän kanssa.

Toimipaikan A vastaajista täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 43 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 55 %, toimipaikan C vastaajista 25 %, toimipaikan D & E vastaajista 43 % sekä toimipaikan F & G vastaajista 50 %.

Tieto tavoittaa minut

Vastaajista yli puolet (57 %) oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että tieto tavoittaa heidät. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli 13 % vastaajista. Täysin eri mieltä asiasta oli yksi prosentti vastaajista ja täysin samaa mieltä 13 % vastaajista. 17 % ei osannut kertoa kantaansa väittämään.

Toimipaikan A vastaajista täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 70 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 64 %, toimipaikan C vastaajista 63 %, toimipaikkojen D & E vastaajista 86 % sekä toimipaikkojen F & G vastaajista 67 %.

Saan tietoa riittävästi

Vastaajista reilu kolmannes (35 %) oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin eri mieltä koko olevansa 25 % vastaajista. Neljännes vastaajista ei osannut sanoa, saako tietoa riittävästi. Täysin eri mieltä väittämästä oli 7 % vastaajista, samoin 7 % vastaajista koko olevansa täysin samaa mieltä.

Toimipaikan A vastaajista väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 43 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 30 %, toimipaikan C vastaajista 50 %, toimipaikkojen D & E vastaajista 71 % sekä toimipaikkojen F & G vastaajista 17 %.

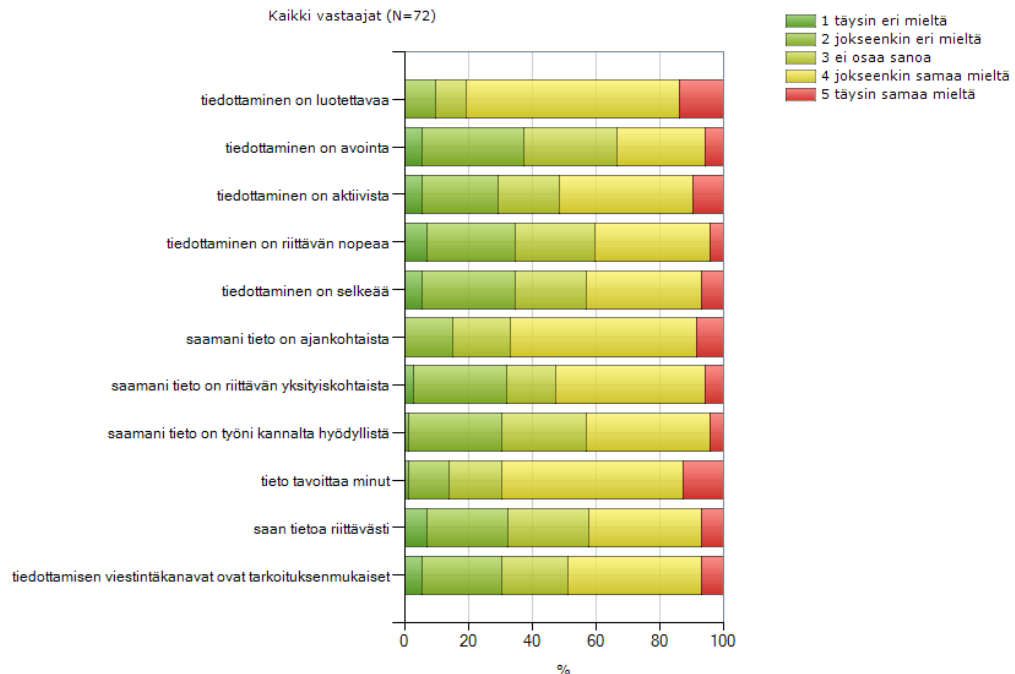
Tiedottamisen viestintäkanavat ovat tarkoituksenmukaiset

Vastaajista 42 % koki olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, että viestintäkanavat ovat tarkoituksenmukaiset. Neljännes vastaajista näki asian toisin ja oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Viidennes vastaajista (21 %) vastasi ”ei osaa sanoa”. Täysin eri mieltä viestintäkanavien tarkoituksen mukaisuudesta oli 6 % vastaajista. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 7 % vastaajista.

Toimipaikan A vastaajista täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 50 % vastaajista, toimipaikan B vastaajista 45 %, toimipaikan C vastaajista 63 %, toimipaikan D & E vastaajista 43 % sekä F & G vastaajista 33 %.

Tarkasteltuna väittämiä vastausten keskiarvojen mukaan, korkeimmat vastausten keskiarvot olivat väittämällä ”tiedottaminen on luotettavaa” (vastausten keskiarvo 3,85), ”tieto tavoittaa minut” (keskiarvo 3,67) ja ”saamani tieto on ajankohtaista” (keskiarvo 3,6). Näiden väittämien kanssa vastaajat olivat siis eniten samaa mieltä. Heikoimmat keskiarvot, eli

väittämän kanssa oltiin vähiten samaa mieltä, saivat väittämät tiedottamisen avoimuudesta (keskiarvo 2,96) ja tiedottamisen nopeudesta (keskiarvo 3,03).



Kuvio 39: Sisäinen tiedottaminen

Sisäiseen tiedottamiseen liittyvien väittämien jälkeen vastaajilla oli mahdollisuus vapaasti kommentoida sisäistä tiedottamista yrityksessä.

Osa avoimeen kenttään tiedottamista kommentoineista oli sitä mieltä, että tiedottaminen on riittävää ja toimivaa ja että se on parantunut. Tiedottamisen laadun kommentoitiin kuitenkin riippuvan myös siitä, kenen vastuulla asiasta tiedottaminen on. Sisäisen tiedottamisen kommentoitiin olevan faktojen esittämistä ilman pohdintaa tai johtopäätöksiä.

Sisäistä tiedottamista koskevissa avoimissa palautteissa toivottiin tiedottamiseen selkeitä prosesseja ja vastuita eli mitä viestitään, missä viestitään, kenelle viestitään ja kuka viestii.

Muutamissa palautteissa kommentoitiin sitä, että joistakin asioista tiedotetaan verrattain myöhään. Esimerkkinä mainittiin mm. tiedottaminen siitä, että työntekijä päättää työnsä yrityksessä ja siirtyy toisen yrityksen palvelukseen.

Kommentteja sähköpostiviestinnän runsaudesta oli useita kyselyn jokaisessa kentässä, johon vastaajilla oli mahdollisuus vapaasti kommentoida ja antaa palautetta. Myös tiedottamisen koetaan tapahtuvan pitkälti sähköpostiviestinnän varassa. Sähköpostin kommentoitiin olevan nopea tapa, viestin huomaa ja siihen voi palata myöhemmin. Sähköpostiviestien tulisi olla lyhyitä ja ytimekkäitä. Viestien toivottiin menevän automaattisesti ”jonnekin talteen”, jossa

niitä voi käydä lukemassa. Sähköpostitse tapahtuvan tiedottamisen lisäksi kaivattaisiin enemmän kasvokkain viestintää.

Avoimissa vastauksissa esitettiin myös kehitysehdotuksia viestinnän vuorovaikutteisuuden lisäämiseksi. Tähän ratkaisuna esitettiin esimerkiksi yhteistä keskustelufoorumia, joka toimisi keskustelu- ja tiedonvaihtokanavana, mutta myös tiedottamisen kanavana.

Myös tiedottamisen ja tiedotustilaisuuksien kieltä kommentoitiin useissa kyselylomakkeen avoimissa kentissä, joihin oli mahdollisuus kommentoida vapaasti. Tiedottamisen kielen kommentoitiin olevan ”businessjargonia”, joka vaikeuttaa viestin ymmärtämistä ja perille menoa. Lisäksi myös aiemmissa avoimissa palautteissa mainitut tekniset haasteet tiedotustilaisuuksien ja verkkokokousten pitämisessä nousivat esiin myös tämän osion palautteissa. Puhelin ja verkkokokousten tekniset haasteet, mm. heikko äänen laatu, vaikeuttavat vastaajien mielestä viestin perille menoa. Esille tuli myös, että puhelin- ja verkkokokouksiin keskittyminen on vaikeaa, ilmeisesti juuri heikon kuuluvuuden vuoksi. Avoimien palautteiden joukossa mainittiin myös toive siitä, että johto ja esimiehet vierailisivat aktiivisemmin eri toimipaikoissa.

Mitä mieltä olet yleisellä tasolla yrityksen sisäisestä viestinnästä?

Vastaajia pyydettiin arvioimaan yrityksen sisäinen viestintä yleisellä tasolla kouluarvosana-asteikolla 4-10.

Yrityksen sisäinen viestintä sai keskiarvosanaksi kouluarvosanalla arvioituna 7,3.

Vastaajista lähes kolme neljäsosaa (71 %) antoi sisäiselle viestinnälle arvosanaksi tyydyttävän arvosanan. Arvosanan 8 antoi 41 % vastaajista ja arvosanan 7 antoi 30 % vastaajista.

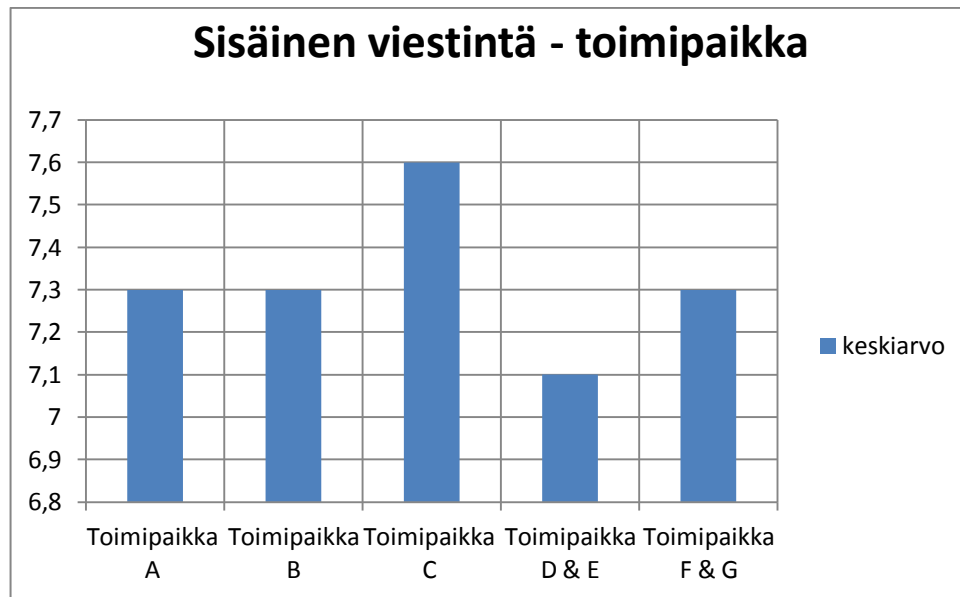
Välttävän arvosanan (5-6) yrityksen sisäiselle viestinnälle antoi vajaa viidennes (19 %) vastaajista ja kiitettävän arvosanan (9-10) arvoiseksi sisäisen viestinnän arvioi 9 % vastaajista. Arvosanaksi heikko (4) sisäisen viestinnän arvioi yksi prosentti.



Kuvio 40: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna

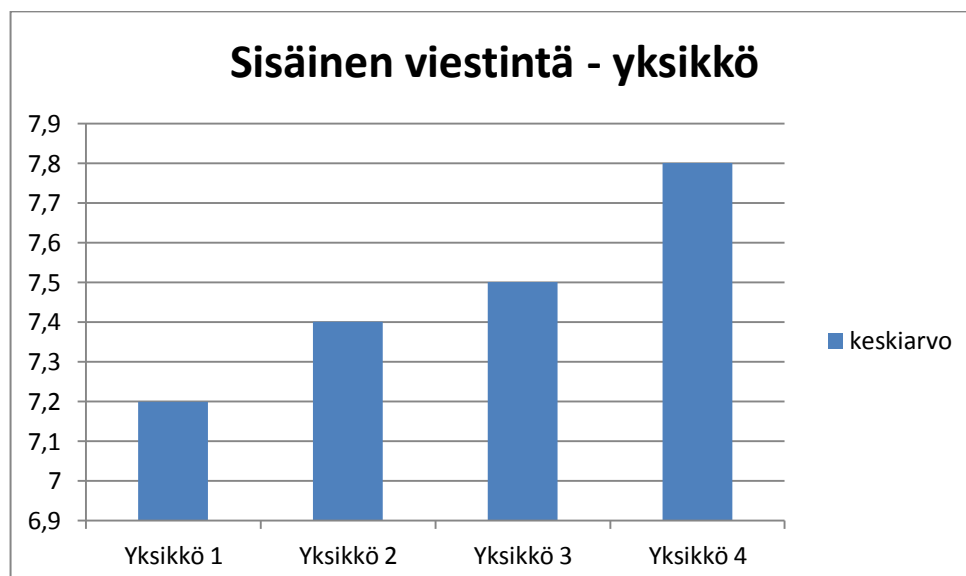
Sisäiselle viestinnälle annettuja arvosanoja tarkasteltiin lähemmin myös siitä näkökulmasta, miten sisäistä viestintää oli arvioitu kouluarvosanoin eri toimipaikoissa ja yksiköissä.

Erot sisäisen viestinnän arvioinnissa eri toimipaikkojen kesken olivat pieniä. Korkein arvosanojen keskiarvo oli toimipaikan C vastauksissa, vastaajien arvosanojen keskiarvo oli 7,6. Heikoin sisäisen viestinnän keskiarvo muodostui toimipaikkojen D & E vastaajien arvosanoista, vastausten keskiarvo oli 7,1. Toimipaikkojen A ja B sekä toimipaikkojen F & G vastausten keskiarvosana oli 7,3.



Kuvio 41: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna toimipaikoittain

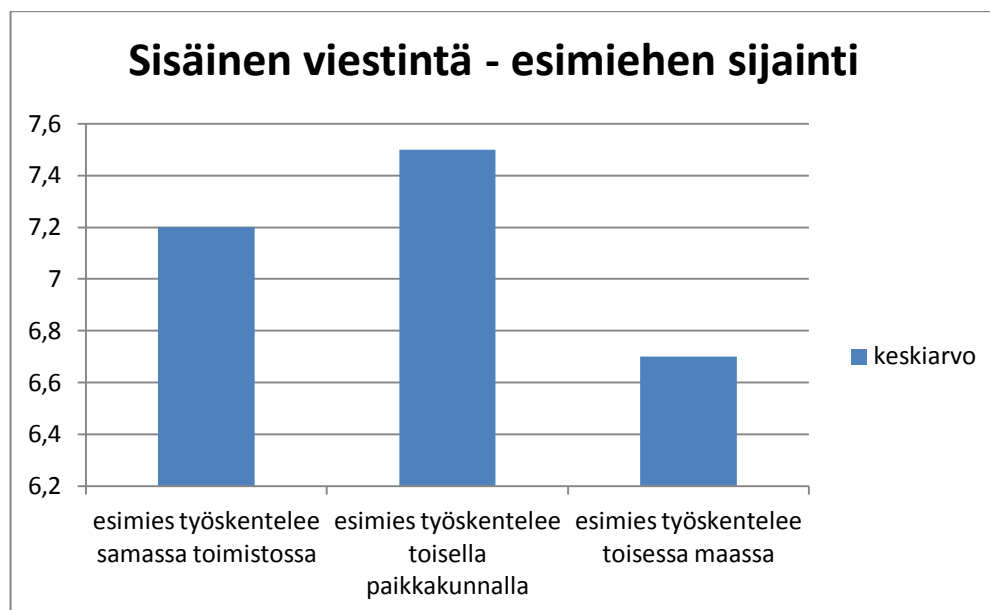
Kun sisäisen viestinnän arvosanoja tarkasteltiin yksikkökohtaisesti, ei keskiarvoissa ilmennyt suuria eroja. Korkeimman sisäisen viestinnän keskiarvon (7,8) muodostivat yksikön 4 vastaajien arvosanat. Yksikön 3 keskiarvosana sisäiselle viestinnälle oli 7,5 ja yksikön 3 keskiarvo puolestaan 7,4. Hieman muita kriittisimmin sisäistä viestintää arvioivat yksikön 1 vastaajat, joiden arvosanojen keskiarvo sisäiselle viestinnälle oli 7,2.



Kuvio 42: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna yksiköittäin

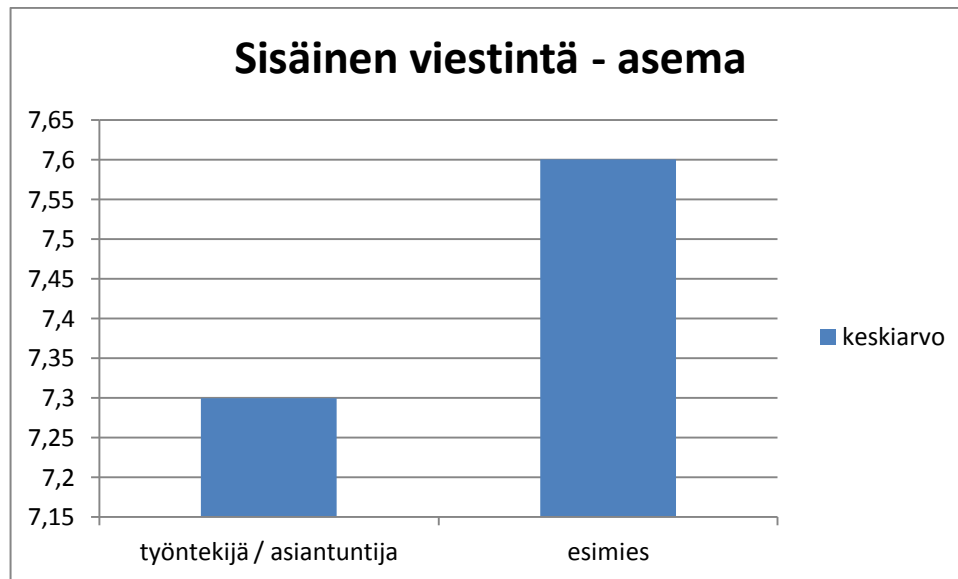
Koska kysymyksen voidaan arvioida heijastavan vastaajien yleistä tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään, oli tämän kysymyksen osalta mielenkiintoista tarkastella useamman taustamuuttujan vaikutusta vastauksiin. Sisäiselle viestinnälle annetut arvosanat analysoitiin myös sen valossa, miten vastaajan esimiehen läsnäolo samalla toimistolla vs. esimiehen sijainti toisella paikkakunnalla tai toisessa maassa on vaikuttanut vastaajien arviointiin sisäisestä viestinnästä. Lisäksi kysymystä tarkasteltiin sen valossa, arvioivatko esimiehet ja työntekijät / asiantuntijat sisäistä viestintää eri tavalla.

Sillä, että esimies työskentelee samassa maassa, mutta toisella paikkakunnalla, ei näytä olevan kovinkaan suurta vaikutusta sisäisen viestinnän arviointiin. Vastaajat, joiden esimies työskentelee samalla paikkakunnalla, antoivat sisäisen viestinnän arvosanaksi 7,2. Vastaajat, joiden esimies työskentelee toisella paikkakunnalla (samassa maassa), arvioivat sisäisen viestinnän jopa hieman paremmin arvosanoin, sillä näiden vastaajien vastausten keskiarvo oli 7,5. Sillä, että esimies työskentelee kokonaan toisessa maassa, voi mahdollisesti olla vaikutusta sisäisen viestinnän arviointiin ja mahdollisesti viestintätyytyväisyyteen, sillä näiden vastaajien arvosanojen keskiarvo (6,7) oli jonkin verran muiden tarkasteltujen ryhmien vastauksia alempi.



Kuvio 43: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna, esimiehen sijainnin vaikutus

Asemalla ei sisäiselle viestinnälle annettujen arvosanojen mukaan näyttäisi olevan suurta vaikutusta sisäisen viestinnän arviointiin. Esimiesten vastausten keskiarvo oli 7,6, kun taas työntekijä / asiantuntija asemassa olevien arvosanojen keskiarvo oli 7,3.



Kuvio 44: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna, aseman vaikutus

Viimeiset kolme kysymyslomakkeen kysymystä olivat avoimia kysymyksiä.

Mitkä asiat toimivat mielestäsi tällä hetkellä hyvin yrityksen sisäisessä viestinnässä?

Kyselyssä vastaajilta tiedusteltiin avoimella kysymyksellä, mitkä asiat heidän mielestään tällä hetkellä toimivat hyvin yrityksen sisäisessä viestinnässä. Avoimissa vastauksissa tuli esiin selkeästi kaksi asiaa, jotka vastaajien mielestä toimivat yrityksen sisäisessä viestinnässä nykyisin hyvin. Vastauksissa kiiteltiin yrityksen sisäisiä, koko yrityksen henkilöstölle säännöllisesti pidettäviä tiedotustilaisuuksia sekä sähköpostia viestintäkanavana.

Yhteisiä tiedotustilaisuuksia pidetään vastaajien mielestä säännöllisesti ja riittävän usein, sekä ne ovat kohtuullisen mittaisia.

Vastauksista tuli esiin, että sähköposti on yrityksessä aktiivisesti käytetty viestintäkanava ja sen välityksellä viestintää tapahtuu ilmeisen paljon. Sähköposti koetaan kanavana, jonka kautta saadaan kuitenkin tietoa tärkeimmistä asioista. Sähköpostiviestintään suhtauduttiin vastauksissa pääsääntöisesti positiivisesti, mutta sen lisäksi toivottiin myös muita viestintäkanavia.

Yksittäisissä vastauksissa sisäisessä viestinnässä hyvin toimiviksi asioiksi mainittiin toimiva viestintä lähiesimiehen kanssa ja tiimin sisällä sekä henkilöstöasioiden viestintä. Yksittäisissä vastauksissa mainittiin myös hyvinä asioina tiedonsaanti työkavereilta ja se, että työkavereilta saatuun tietoon voi luottaa.

Miten sinä voisit osallistua yrityksen sisäiseen viestintään? Mitä sinä itse voisit tehdä saadaksesi enemmän tietoa?

Vastaajilta kysyttiin avoimella kysymyksellä heidän näkemyksiään siitä, miten he itse voisivat osallistua yrityksen sisäiseen viestintään saadakseen enemmän tietoa.

Useissa vastauksissa pohdittiin sitä, että omaa osallistumista ja tiedonsaantia voisi parantaa verkostoitumalla yrityksen sisällä, olemalla aktiivisempi ja osallistuvampi, lukemalla intranetiä useammin sekä jakamalla itse tietoa.

Muutamissa vastauksissa todettiin, että tietoa etsittäisiin mielellään nykyistä aktiivisemmin ja oma-aloitteisemmin intranetistä ja Sharepointista, mutta vastaajien mukaan tiedon löytäminen intranetistä on hankalaa ja intranetin sisältämän tiedon ajantasaisuuteen ei voida luottaa. Myös Sharepointin käyttö koettiin vieraaksi ja tiedon etsiminen sieltä hankalaksi. Intranetin ja Sharepointin käyttöön tiedon etsimistarkoituksessa toivottiin ohjeistusta.

Eräs esimies kommentoi viestintään osallistumisessa esimiehen näkökulmasta olevan tärkeintä aktiivinen tiedottaminen ja viestinnän vuorovaikutteisuus.

Toisaalta tietoa koettiin saatavan jopa liikaa ja oma osallistuminen viestintään nähtiin lähinnä olennaisen tiedon suodattamisena tietotulvasta.

Yrityksen sisäistä viestintää koskeva palautteesi/kehittämiseideasi.

Kyselyn lopuksi vastaajia pyydettiin antamaan vapaamuotoista palautetta yrityksen sisäisestä viestinnästä sekä kertomaan, miten sisäistä viestintää voitaisiin yrityksessä kehittää.

Palautteissa ja kehittämisehdotuksissa nousi esiin päällimmäisenä toive tallennetun tiedon keskittämisestä, jotta tietty tieto löytyisi tietyistä paikasta. Vastauksissa nousi erityisesti esiin toive intranetin kehittämisestä, jotta intranet saataisiin yrityksessä aktiivisempaan käyttöön. Intranetistä toivotaan rakenteeltaan selkeämpää viestintäkanavaa, josta olisi helppo etsiä ja löytää tietoa. Intranetin tiedon tulisi olla myös ajantasaista ja intranetiä tulisi päivittää aktiivisemmin.

Sisäiseen viestintään liittyvissä yksittäisissä palautteissa kommentoitiin muun muassa viestinnän yksisuuntaisuutta, sillä viestinnän koettiin tapahtuvan pääasiassa ylhäältä alaspäin. Lisäksi toivottiin yleisen viestintäkulttuurin muutosta myönteisempään suuntaan ja nykyistä enemmän henkilökohtaista, kasvokkain viestintää, keskustelua ja yhteistä keskustelufoorumia. Yksittäisissä avoimissa palautteissa toivottiin myös nykyistä enemmän tietoa HR-asioista ja aktiivisempaa tiedottamista henkilöstömuutoksista. Palautteissa tuli esille myös toive saada enemmän tietoa yrityksen toimialan- ja toimintaympäristöön

liittyvistä asioista sekä tietoa yrityksen muiden yksikköjen toiminnasta. Lisäksi yksittäisissä palautteissa toivottiin tarkemmin kohdennettua tiedottamista ja jäsenneltyä tietoa sekä aktiivisempaa strategiaviestintää. Myös johdon ja esimiesten näkyvyyttä ja osallistumista pidettiin tärkeänä. Lisäksi toivottiin koulutusta puhelinkokousten ja verkkokokousten järjestämisestä.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli kohdeyrityksen Suomen toimistohenkilöstölle toteuttavan kyselyn avulla kartoittaa henkilöstön viestintäkäyttäytymistä, mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä, sisäisestä tiedottamisesta ja sisäisen viestinnän keskeisimpien viestintäkanavien käytettävyydestä. Sisäisen viestinnän kanavia tarkasteltiin tässä tutkimuksessa keskittyen työhön ja työtehtäviin, yrityksen toimintaan ja strategiaan sekä henkilöstöasioihin kohdistuvaan viestintään. Tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää, mistä kanavista henkilöstö nykyisin saa tietoa ja minkä kanavien kautta tietoa haluttaisiin saada nykyistä enemmän, toisin sanoen minkä kanavien kautta tieto henkilöstön näkökulmasta välittyisi tehokkaammin. Tutkimuksessa kartoitettiin myös tietoa siitä, mistä asioista henkilöstö nykyisin sai tietoa, mistä asioista henkilöstö toivoi saavansa lisää tietoa ja keneltä se ensisijaisesti tietoa saa. Lisäksi kartoitettiin henkilöstön yleisiä mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä ja sisäiseen viestintään liittyviä kehittämisideoita.

6.1 Taustatiedot ja oma viestintäkäyttäytyminen

Tutkimuksen kohderyhmänä oli kohdeyrityksen Suomen toimipaikkojen toimistohenkilökunta. Kysely lähetettiin 121 henkilölle ja vastauksia saatiin 72. Kyselyn vastausprosentti oli 60 %. Taustatietoina vastaajilta kysyttiin toimipaikkaa, yksikköä, asemaa yrityksessä, tiimin ja esimiehen sijaintia, työsuhteen pituutta yrityksessä, ikää ja sukupuolta. Tutkimuksen kannalta taustatietojen määrä osoittautui turhan suureksi ja kaikkia kysymyksiä ei voitu tämän opinnäytetyön puitteissa ristiintaulukoida kaikkien taustamuuttujien kanssa. Taustakysymyksistä valittiin merkityksellisimmiksi arvellut, toimipaikka ja yksikkö. Suurin osa kysymyksistä ristiintaulukoitiin joko molempien tai toisen taustamuuttujan mukaan yksityiskohtaisemman tiedon saamiseksi.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa viestintäkäyttäytymistään asteikolla 4-10. Vastausten keskiarvosana oli 7,8. Myös toimipaikan ja yksikön mukaan vastauksia ristiintaulukoitaessa keskiarvosanat pyörivät samoissa lukemissa 7-8,2. Vastaajille tarkennettiin kyselyssä, että omalla aktiivisuudella sisäisenä viestijänä tarkoitettiin tässä vastaajan omaa aktiivisuutta tiedon etsimisessä ja löytämisessä sekä tiedon viestijänä eteenpäin. Vastaajat kokivat olevansa tyydyttävän arvosanan arvoisesti aktiivisia viestintäkäyttäytymisessään. Yrityksen henkilöstö myös osaltaan luo sisäistä viestintää ja on osa sitä, joten siinä mielessä henkilöstön

oman viestintäaktiivisuuden (7,8) ja henkilöstön sisäiselle viestinnälle (7,3) antamien arvosanat kohtasivat, eikä henkilöstö esimerkiksi arvioinut omaa viestintäaktiivisuuttaan merkittävästi korkeammalle kuin yrityksen sisäisen viestintää yleisesti.

Omaa aktiivisuutta tiedon etsimisessä yrityksen, konsernin liiketoimintayksikön ja konsernin intranet-sivuilta tai Sharepointista eivät vastaajat kuitenkaan kovin aktiivisesti osoittaneet. Yrityksen omaa intranet-sivustoa vastasi lukevansa säännöllisesti tai melko usein 37 % vastaajista. Vastaajista 51 % ilmoitti lukevansa intranetiä harvoin. Vielä harvemmin luettiin konsernin liiketoimintayksikön ja koko konsernin intranet-sivuja. Yrityksen omia intranet-sivuja luettiin eniten toimipaikoissa D & E sekä F & G. Tämä kertonee siitä, että pienemmissä toimistoissa, joissa esimies ja / tai kollegat voivat työskennellä toisella paikkakunnalla, tietoa etsitään ensiksi yrityksen intranetistä. Suuremmissa toimipaikoissa A ja B tietoa kyseltäen herkemmin työkavereita ja paikalla olevilta esimiehiltä kuin etsitään intranetistä. Yrityksen intranet-sivuja kuitenkin kritisoitiin kyselyn avoimissa vastauksissa. Intranet nähtiin potentiaalisena viestintäkanavana, mutta sen kehittämistä tehokkaammaksi ja ajantasaisemmaksi viestintäkanavaksi toivottiin useissa vastauksissa. Intranetiä ei koeta kovin luotettavaksi ja käytettävyydeltä helpoksi viestintäkanavaksi, mikä rajoittaa intranetin käyttöä ja sen hyötyä tehokkaana sisäisen viestinnän kanavana.

Erittäin aktiivisesti luetaan kuitenkin viestinnän ja henkilöstöhallinnon sähköpostitse saapuvia yleisiä tiedotusviestejä kaikissa toimipaikoissa. Myös yrityksen yhteisiin tiedotustilaisuuksiin osallistuu suurin osa vastaajista säännöllisesti. Aktiivisuudesta voidaan päätellä, että nämä sähköpostiviestit ja tiedotustilaisuudet koetaan merkityksellisiksi ja tärkeiksi viestintäkanaviksi henkilöstön keskuudessa.

6.2 Työhön ja työtehtäviin liittyvä viestintä

Kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa nykyisin työhön ja työtehtäviin liittyvässä viestinnässä yrityksessä olivat sähköposti, työkaverit ja kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa.

Toimipaikoittain tarkasteltuna erityisesti pienemmissä toimipaikoissa C, D & E sekä F & G sähköposti oli ehdoton ensisijainen viestintäkanava. Pienemmissä toimipisteissä käytetään toimipaikkoja A ja B enemmän puhelinta ja verkkokokousta. Toimipaikoissa A & B sähköpostin ohella tärkeimpiin viestintäkanaviin lukeutuivat työkaverit ja kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa. Henkilöstömäärältään suuremmissa toimipaikoissa A ja B kollegat ja esimiehet ovat todennäköisesti helpommin henkilökohtaisesti tavoitettavissa. Ainakin osa pienempien toimipaikkojen henkilöstön kollegoista ja esimiehistä voi sijaita toisella paikkakunnalla ja heidän tavoittamisena edellyttää useammin sähköisten viestintäkanavien käyttöä.

Kun työhön ja työtehtäviin liittyviä viestintäkanavia tarkasteltiin yksiköittäin, oli vastauksista pääteltävissä, että pääasiallisimmat työviestinnän kanavat heijastelevat työn luonnetta ja sille ominaisia viestintäkanavia. Yksikössä 1 pääasiallisemmat viestintäkanavat olivat sähköposti, työkaverit ja Sharepoint. Yksikössä 2 näitä olivat sähköposti, yhteiset tiedotustilaisuudet ja työkaverit. Yksikössä 3 sähköposti, työkaverit ja puhelin. Yksikössä 4 sähköposti, Sharepoint ja yhteiset tiedotustilaisuudet.

Kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden välityksellä vastaajat koko yrityksessä toivoisivat nykyistä enemmän työhön ja työtehtäviin liittyvää tietoa, olivat sähköposti, kasvokkain keskustelu esimiehen kanssa ja tiimipalaverit. Sähköpostin työviestinnän ensisijaiseksi viestintäkanavaksi nykyisin oli valinnut 96 % vastaajista, mutta kysyttäessä viestintäkanavia, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, sähköpostin oli maininnut enää vain 56 % vastaajista. Vastausten perusteella voidaan päätellä, että sähköpostitse ei toivottaisi ainakaan nykyistä enemmän tietoa. Vastausten perusteella työviestinnässä toivottaisiin nykyistä enemmän viestintää erityisesti kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa ja tiimipalaverissa. Myös intranetistä toivottiin löytyvän nykyistä enemmän tietoa työtehtäviin liittyen.

Kun tarkasteltiin toimipaikoittain työhön ja työtehtäviin liittyviä viestintäkanavia, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, huomattiin että lähes kaikissa toimipaikoissa toivotaan viestintää nykyistä enemmän tiimipalaverissa ja kasvokkain esimiehen kanssa. Pienemmissä toimipaikoissa (toimipaikat C, D & E sekä F & G), yleislinjauksesta poiketen ja varmasti myös olosuhteiden pakosta, kollegoiden ja esimiesten sijaitessa mahdollisesti ainakin osittain toisella paikkakunnalla, toivottiin nykyistä enemmän viestintäkanavana myös verkkokokousta ja intranetiä. Viestintäkanavia, joiden kautta haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa, tarkasteltiin myös yksiköittäin, mutta tämän tarkastelun tulokset eivät poikenneet yleisestä linjauksesta.

Myös avoimissa vastauksissa toivottiin työhön ja työtehtäviin liittyvää viestintää nykyistä enemmän kasvokkain esimerkiksi tiimipalaverien muodossa.

6.3 Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvä viestintä

Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä vastauksissa erottui selvästi kaksi viestintäkanavaa, jotka koettiin pääasiallisimmiksi viestintäkanaviksi: yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti. Myös toimipaikoittain tarkasteltuna linjaus pääasiallisista viestintäkanavista oli samansuuntainen. Ainoastaan toimipaikassa C sähköpostia pidettiin tässä ensisijaisena viestintäkanavana poiketen muiden toimipaikkojen näkemyksestä yhteisistä tiedotustilaisuuksista ensisijaisena viestintäkanavana. Toimipaikassa C yhteisiin

tiedostustilaisuuksiin osallistuminen on verkkokokouksen varassa, millä voi olla vaikutusta toimipaikan C henkilöstön näkemykseen. Huomioitava tosin on, että myös muissa toimipaikoissa, toimipaikkaa A lukuun ottamatta, yhteisiin tiedotustilaisuuksiin osallistutaan verkkokokouksen välityksellä.

Yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä nykyiset viestintäkanavat kohtaavat hyvin tarpeen, sillä yhteiset tiedotustilaisuudet ja sähköposti pitivät pintansa myös kysyttäessä viestintäkanavia, joiden kautta toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa. Huomattava kuitenkin on, että näiden rinnalle toivottiin entistä enemmän kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa ja tiimipalavereja.

Toimipaikkakohtaisesti tarkasteltuna oli havaittavissa pieniä eroja, sillä kaikissa muissa toimipaikoissa toivottiin myös tulevaisuudessa yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää viestintää ensisijaisesti yhteisissä tiedotustilaisuuksissa, paitsi toimipaikoissa C ja D & E, joissa toivottaisiin nykyistä enemmän yrityksen strategiaan ja toimintaan liittyvää viestintää sähköpostitse. Avoimissa vastauksissa kritisoitiin tiedotustilaisuuksien teknistä toteutusta, joka vaikeuttaa puhujan kuulemistä ja näkemistä sekä tiedotustilaisuuksien vaikeasti ymmärrettävää kieltä. Pienempien toimipisteiden henkilöstö näytti vastausten perusteella olevan sitä mieltä, että sanoma juuri mahdollisesti verkkokokousten häiriötekijöiden vuoksi välittyisi nykyistä tehokkaammin tiedotustilaisuuksien sijaan sähköpostitse.

Yleisesti ottaen yleiset tiedotustilaisuudet kuitenkin koettiin hyväksi viestintäkanavaksi yritykseen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä.

6.4 Henkilöstöasioihin liittyvä viestintä

Henkilöstöasioihin liittyvässä viestinnässä kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa nykyisin yrityksessä ovat sähköposti, yhteiset tiedotustilaisuudet ja intranet. Myös toimipakoittain tarkasteltuna vastaukset olivat samat, joskin pieniä, mutta ei merkittäviä eroja, ilmeni viestintäkanavien painotuksissa toimipaikkakohtaisesti. Huomattavaa oli, että poikkeuksena muihin toimipaikkoihin, toimipaikoissa F & G yhteisiä tiedotustilaisuuksia ei tässä asiassa luettu henkilöstöasioiden kolmen pääasiallisimman viestintäkanavan joukkoon. Tässäkin syynä saattaa olla yhteisten tiedotustilaisuuksien ja verkkokokousten tekniset ongelmat, huono kuuluvuus ja näkyvyys sekä mahdollisesti myös kieli, jota kritisoitiin niin ikään avoimissa vastauksissa vaikeasti ymmärrettäväksi.

Henkilöstöasioihin liittyvää viestintää toivottiin yhteisten tiedotustilaisuuksien ja sähköpostiviestinnän lisäksi nykyistä enemmän tiimipalavereissa, kasvokkain keskustellen esimiehen kanssa sekä intranetistä.

Niin työhön ja työtehtäviin, yrityksen strategiaan ja toimintaan sekä henkilöstöasioihin liittyvissä viestintäkanavissa oli tutkimuksessa nähtävissä selkeä suuntaus: sähköpostitse tai muuten sähköisesti tapahtuvan viestinnän sijaan toivottiin nykyistä enemmän henkilökohtaista viestintää, kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa, tiimipalavereja ja yhteisiä tiedotustilaisuuksia. Myös intranetin kehittäminen viestintäkanavana nousi kaikissa kohdissa jollain tavoin esille.

6.5 Sisäinen tiedottaminen

Sisäiseen tiedottamiseen liittyvissä kysymyksissä kartoitettiin sitä, minkä verran tietyistä asioista saatiin tietoa, mistä asioista haluttaisiin nykyistä enemmän tietoa ja kuka yrityksessä oli ensisijainen tiedonlähde. Lisäksi pyydettiin arvioimaan sisäistä tiedottamista koskevia väittämiä.

Vastausten perusteella yrityksen henkilöstö koki saavansa eniten tietoa organisaatiomuutoksista, yrityksen strategiasta, visiosta ja tavoitteista sekä omaan työhön ja työtehtäviin liittyvistä asioista. Vähiten tietoa koettiin saatavan toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista, yrityksen muiden yksiköiden toiminnasta, tuotteista ja palveluista sekä yrityksen asiakkaista. Yksikkökohtaisesti tarkasteltuna vastauksissa oli pientä vaihtelua ja painotuseroja eri yksiköiden välillä, mistä asioista koettiin nykyisin saatavan eniten tietoa.

Nykyistä enemmän tietoa yrityksen henkilöstö toivoisi toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista ja yrityksen muiden yksiköiden toiminnasta, tuotteista ja palveluista. Yrityksen asiakkaista saatiin edellisen kysymyksen perusteella vähän tietoa, mutta tässä kysymyksessä se sijoittui vasta viidenneksi tärkeimmäksi asiaksi, josta toivottaisiin nykyistä enemmän tietoa. Tätä enemmän tietoa toivottiin henkilöstöasioista sekä oman yksikön toiminnasta, tuotteista ja palveluista.

Yksikkökohtaisesti vastauksia tarkastellessa havaittiin, että eri yksiköiden henkilöstöllä oli hieman erilaisia tiedontarpeita. Asiat, joista toivottaisiin enemmän tietoa, liittyvät varmasti työnkuvaan ja työtehtäviin ja sitä kautta yksiköiden henkilöstön erilaiseen tarpeeseen saada nykyistä enemmän tietoa eri asioista.

Vastaajilta tiedusteltiin myös, mistä he saavat tietyistä asioista tietoa. Lähes jokaisen mainitun asian kohdalla vastaajat pystyivät mainitsemaan selkeän ensisijaisen tiedon lähteen. Esimerkiksi lähin esimies on ensisijaisena tiedonlähteenä mm. omaan työhön ja työtehtäviin ja oman yksikön toimintaan, tuotteisiin ja palveluihin liittyvissä asioissa. Yrityksen johto on

ensisijainen tiedon lähde yrityksen tavoitteista, visiosta, strategiasta, taloudellisesta tilanteesta ja organisaatiomuutoksista viestittäessä. Henkilöstöhallinto toimi ensisijaisena tiedon lähteenä henkilöstömuutoksista ja henkilöstöasioista viestittäessä. Yrityksen asiakkaista saatiin ensisijaisesti eniten tietoa työkavereilta. Kollegoiden kesken keskustellaan ja vaihdetaan varmasti tarpeellista tietoa, mutta vastauksista oli pääteltävissä, että selkeää tiedon lähdettä tässä asiassa ei tuntunut olevan. Neljännes vastaajista ei osannut mainita ensisijaista yrityksen asiakkaisiin liittyvän tiedon lähdettä. Yli puolet vastaajista ei maininnut ensisijaista tiedon lähdettä yrityksen toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisille asioille, mutta tämä ei sinällään aiempien vastauksien perusteella yllätä, sillä toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista vastaajat kokivat saavan nykyisin vähän tietoa, joten selkeää tietolähdettäkin on luonnollisesti vaikeaa nimetä.

Sisäinen tiedottaminen koettiin vastausten perusteella luotettavaksi ja ajankohtaiseksi sekä tiedon koetaan tulevan perille. Tutkimuksessa tuli ilmi, että henkilöstön mielestä sisäisessä tiedottamisessa olisi kehitettävää tiedottamisen avoimuudessa ja nopeudessa. Vastauksista oli pääteltävissä myös, että tiedottamiseen kaivattaisiin tietynlaista selkeyttä, ja että henkilöstöllä olisi toive saada tietyistä asioista enemmän tietoa. Tietoa henkilöstö kaipasi nykyistä enemmän mm. toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaisista asioista, henkilöstöasioista sekä oman yksikön että muiden yksikköjen toiminnasta, tuotteista ja palveluista.

6.6 Sisäinen viestintä yleisesti

Yleisesti ottaen henkilöstö sisäiseen viestintään melko tyytyväinen, siitä kertoo sisäinen viestinnän tyydyttävä keskiarvo 7,3.

Kyselyn vastauksista nousi esiin selkeästi kaksi asiaa, jotka henkilöstön mielestä toimivat yrityksen sisäisessä viestinnässä nykyisin hyvin. Vastauksissa kiiteltiin yrityksen sisäisiä koko yrityksen henkilöstölle säännöllisesti pidettäviä tiedotustilaisuuksia sekä sähköpostia viestintäkanavana. Yhteiset tiedotustilaisuudet koetaan tärkeiksi, samoin niiden säännöllisyys. Toisaalta sähköpostin käyttöä sisäisen viestinnän yleiskanavana ja sähköpostin määrää kritisoitiin, mutta toisaalta sähköpostiin viestintäkanavana suhtauduttiin positiivisesti ja koettiin että sen kautta saadaan tietoa tärkeimmistä asioista. Sähköpostiviestinnän etuna nähtiin myös se, että sähköpostin voi säilyttää ja siihen voi palata uudelleen. Sähköpostin rinnalle toivottiin kuitenkin muita viestintäkanavia, erityisesti henkilökohtaista viestintää. Toimipaikkakohtaisesti sisäiseen viestintään tyytyväisimpiä oltiin arvosanojen perusteella toimipaikassa C, vähiten tyytyväisiä toimipaikoissa D & E. Toimipaikkakohtaisesti erot eivät olleet suuria, eikä vastausten perusteella ollut pääteltävissä, että tietyissä toimipaikoissa oltaisiin sisäiseen viestintään selvästi toista tyytymättömämpiä tai tyytyväisempiä. Hieman

heikompaan arvosanaan toimipaikoissa D & E voi mahdollisesti vaikuttaa se, että pienemmissä toimipaikoissa ollaan eniten erillään päätoimipaikoista A ja B sekä niiden henkilöstöstä ja johdosta. Pienempien toimipisteiden sisäinen viestintä on pääasiassa sähköisten viestintäkanavien varassa.

Yksikkökohtaisesti sisäiseen viestintään tyytyväisimpiä oltiin yksikössä 3 ja vähiten tyytyväisiä yksikössä 1. Yksikön 3 henkilöstö työskentelee pääasiassa yrityksen pääkonttorissa toimipaikassa B. Yksikön 1 henkilöstö on jakautuneena useisiin toimipaikkoihin A, C ja F. Yksikön henkilöstön jakautuminen useaan eri toimipaikkaan ja usealle eri paikkakunnille voi vaikuttaa sisäisen viestinnän tyytyväisyyteen yksikössä. Sisäinen viestintä eri toimipaikkojen välillä on pitkälti sähköisten viestintäkanavien varassa ja henkilökohtaista kasvokkain viestintää on tällöin vähemmän, mikä muun muassa voi vaikuttaa viestintätyytyväisyyteen.

6.7 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yrityksen henkilöstö on yleisesti pääosin melko tyytyväinen sisäiseen viestintään. Kyselyn vastauksista voidaan kuitenkin päätellä sisäisessä viestinnässä olevan joitakin parannus- ja kehityskohteita.

Tutkimuksessa tuli selkeästi ilmi, että yrityksen henkilöstö toivoisi sisäisessä viestinnässä sähköisten viestintäkanavien rinnalle nykyistä enemmän henkilökohtaista viestintää. Tuloksista oli luettavissa, että vaikka sähköposti toisaalta koettiin hyväksi ja toimivaksi viestintäkanavaksi, koettiin toisaalta, että sähköpostitse tapahtuvaa viestintää on niin työhön ja työtehtäviin, yrityksen strategiaan ja toimintaan kuin henkilöstöasioihin liittyvässä viestinnässä jopa liikaa. Sähköpostiviestinnän oheen toivottiin nykyistä enemmän kasvokkain keskustelua esimiehen kanssa, tiimipalavereja ja yhteisiä tiedotustilaisuuksia.

Henkilöstö toivoi myös yleisesti enemmän keskustelua niin henkilökohtaisesti kuin myös sähköisesti esimerkiksi yhteisellä keskustelufoorumilla, *"meidän oma Facebook (mutta työfokuksella tietysti)"*. Henkilöstön kasvokkain tapahtuvan keskustelun tarpeisiin voisivat vastata esimerkiksi pienemmät yksikkö- tai toimipaikkakohtaiset tiedotustilaisuudet tai rennommat keskustelutilaisuudet, joissa olisi virallisen agendan lisäksi tilaa rennommalle ajatuksen vaihdolle ja keskustelulle.

Toinen selkeä kehittämiskohde tutkimuksen perusteella olisi yrityksen intranet. Intranetiä hyödynnetään vastausten perusteella nykyisellään heikosti, koska se koetaan käytettävyydeltään huonoksi, tietoa on vaikea löytää ja intranet sisältää ajantasaisen tiedon lisäksi myös vanhentunutta tietoa. Nämä heikentävät intranetin luotettavuutta ajantasaisena viestintäkanavana. Tutkimuksessa tuli ilmi, että intranet nähdään henkilöstön keskuudessa

hyvin potentiaalisena ja tarpeellisena sisäisen viestinnän kanavana, jota voitaisiin hyödyntää monipuolisesti sisäisessä viestinnässä. Intranettiin voitaisiin tallentaa mm. sisäiset tiedotteet, tietoa yrityksen toiminnasta ja strategiasta sekä henkilöstöasioista. Intranet kuitenkin kaipaasi tutkimuksen perusteella sisällön päivittämistä ja kehittämistä rakenteeltaan selkeämmäksi, jotta sen käytettävyys paranisi ja tiedon omatoiminen etsiminen sieltä helpottuisi ja nopeutuisi.

Sisäiseen tiedottamiseen ollaan yleisesti ottaen toisaalta tyytyväisiä ja sähköposti sisäisen tiedottamisen kanavana koettiin pääosin hyväksi. Toisaalta sisäisessä tiedottamisessa olisi parannuskohteita. Tiedottamiseen kaivattaisiin selkeyttä erityisesti tiedottamisen vastuisiin. Tiedottamisessa viestin perille menoa voitaisiin parantaa esimerkiksi kohdentamalla tiedottamista tarkemmin sekä kiinnittämällä huomiota viestinnän ja kielen selkeyteen ja ymmärrettävyyteen.

Viestinnän kieleen tulisi kiinnittää huomiota myös yhteisissä tiedotustilaisuuksissa. Tutkimuksen perusteella yhteisten tiedotustilaisuuksien ongelmiksi koettiin vaikeasti ymmärrettävä kieli, mutta myös tekniset haasteet, kuten äänen kuuluvuus ja kuvan näkyvyys. Viestinnän kieli ja tekniset ongelmat heikentävät viestin perille menoa.

Sanoman perille menemiseksi on tärkeää, että viestinnässä käytetään samaa kieltä vastaanottajan kanssa, niin että jokainen vastaanottaja ymmärtää sen. (Ikävalko 1999, 54.) Viestintäkanavan ja -välineen valinnalla voidaan vaikuttaa siihen, miten tehokkaasti, ymmärrettävästi ja oikea-aikaisesti viesti saadaan perille. Osa viestintätapahtumaa ovat myös häly, melu ja muut häiriötekijät. Häiriötekijöitä voidaan eliminoida viestinnän suunnittelun avulla. (Ikävalko 1999, 12.)

Yhteisiin tiedotustilaisuuksiin osallistutaan lähes kaikissa toimipaikoissa verkkokokouksen välityksellä joko omalta tietokoneelta tai suurimmissa toimipaikoissa järjestetyssä yhteisessä verkkokokouksessa. Jos koko yrityksen henkilöstölle järjestettävät tiedotustilaisuudet halutaan jatkossakin säilyttää toimivana viestintäkanavana, ei niiden toteutus useiden toimipaikkojen vuoksi ilman sähköisten viestintäkanavien hyödyntämistä ole mahdollista. Yhteisten tiedotustilaisuuksien sanoman perillemenon varmistamiseksi ja viestinnän tehostamiseksi tulisi kiinnittää huomiota viestinnän kielen ymmärrettävyyteen ja pyrkiä vähentämään verkkokokousten häiriötekijöitä, mm. parantaa kuuluvuutta.

Suhteellisen helposti on varmastikin vastattavissa henkilöstön toiveeseen saada nykyistä enemmän tietoa henkilöstön kaipaamista asioista. Esimerkiksi yrityksen yhteisten tiedotustilaisuuksien säännölliselle agendalle voitaisiin ottaa toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat. Niin ikään eri yksiköiden toimintaa, tuotteita ja palveluja voitaisiin myös

aktiivisemmin nostaa esille yhteisissä tiedotustilaisuuksissa. Oman yksikön toimintaa, tuotteita ja palveluja voitaisiin käydä läpi esimerkiksi tiimipalavereissa. Henkilöstöasioihin liittyvää viestintää voitaisiin yhteisten tiedotustilaisuuksien lisäksi lisätä yrityksen intranetissä sekä tiimipalavereissa.

Tämän opinnäytetyön puitteissa tutkimuksen kohderyhmäksi rajattiin kohdeyrityksen Suomen toimipaikkojen henkilöstö. Jatkotutkimusehdotuksena yritykselle esittäisin vastaavanlaisen tutkimuksen toteuttamista Suomen toimipisteiden lisäksi myös muiden toimintamaiden toimipaikat mukaan lukien. Lisäksi mielenkiintoista olisi toistaa nyt toteutetun kaltainen kysely tämän tutkimuksen kohderyhmälle esimerkiksi vuoden kuluttua yrityksen mahdollisten sisäisen viestinnän kehittämistoimenpiteiden jälkeen ja mitata onko muutoksilla ollut vaikutusta henkilöstön viestintätyytyväisyyteen ja mielipiteisiin sisäisestä viestinnästä.

Lähteet

Kirjallisuuslähteet

Argenti, P.A. 2009. Corporate Communication. Singapore: The McGraw Hill Companies.

Heiskanen, M. & Lehtikainen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. Strategiaviestintä. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell.

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän kirja. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY - kirjapainoyksikkö.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WS Bookwell Oy.

Lohtaja, S. & Kaihoviirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Juva: WS Bookwell.

Markkanen, T-R. 1999. Yrityksen identiteetin johtaminen. Tulkintaa, viestintää ja sitoutumista. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö.

Misteil, S. 1999. Viestintä työyhteisössä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. 2., painos. Hämeenlinna: Karisto Oy:n kirjapaino.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Hakapaino

Smith, L. 2008. Effective Internal Communication. 2nd ed. London: Kogan Page Limited.

Wiio, O. 2000. Johdatus viestintään. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Åberg, L. 2002. Viestinnän strategia. Juva: WS Bookwell.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino.

Sähköiset lähteet

Digium. Digium-ohjelmistolla keräät ja raportoit tietoa. Viitattu 5.11.2011.

<http://www.digium.fi/digium-ohjelmisto>

Tervola, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Talouselämä. Viitattu 29.10.2011.

<http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece>

Kuviot

Kuvio 1: Kyselyyn vastanneiden määrä toimipaikoittain	34
Kuvio 2: Kyselyyn vastanneiden määrä yksiköittäin.....	35
Kuvio 3: Kyselyyn vastanneiden määrä aseman mukaan	35
Kuvio 4: Tiimin sijainti	36
Kuvio 5: Esimiehen sijainti	37
Kuvio 6: Työsuhteen pituus yrityksessä	37
Kuvio 7: Vastaajan ikä.....	38
Kuvio 8: Vastaajan sukupuoli	38
Kuvio 9: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi	39
Kuvio 10: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi toimipaikoittain.....	40
Kuvio 11: Oman viestintäaktiivisuuden arviointi yksiköittäin	40
Kuvio 12: Yrityksen intranetin käyttö toimipaikoittain.....	41
Kuvio 13: Yrityksen intranetin käyttö yksiköittäin	42
Kuvio 14: Konsernin intranetin käyttö toimipaikoittain	43
Kuvio 15: Konsernin intranetin käyttö yksiköittäin.....	43
Kuvio 16: Sharepointin käyttö toimipaikoittain.....	44
Kuvio 17: Sharepointin käyttö yksiköittäin	45
Kuvio 18: Pääasiallisimmat viestintäkanavat omassa työssä nykyisin.....	46
Kuvio 19: Pääasiallisimmat viestintäkanavat omassa työssä nykyisin toimipaikoittain.....	47
Kuvio 20: Pääasiallisimman viestintäkanavat omassa työssä nykyisin yksiköittäin ...	48
Kuvio 21: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä.....	49
Kuvio 22: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä toimipaikoittain	51
Kuvio 23: Toivotut viestintäkanavat omassa työssä yksiköittäin.....	52
Kuvio 24: Pääasiallisimmat viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä nykyisin	54
Kuvio 25: Pääasiallisimmat viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä nykyisin toimipaikoittain	55
Kuvio 26: Toivotut viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä	56
Kuvio 27: Toivotut viestintäkanavat yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvässä viestinnässä toimipaikoittain.....	57
Kuvio 28: Pääasiallisimmat viestintäkanavat henkilöstöasioissa nykyisin	59
Kuvio 29: Pääasiallisimmat viestintäkanavat henkilöstöasioissa nykyisin	60
Kuvio 30: Toivotut viestintäkanavat henkilöstöasioissa	61
Kuvio 31: Toivotut viestintäkanavat henkilöstöasioissa toimipaikoittain	62
Kuvio 32: Minkä verran saat nykyisin tietoa seuraavista asioista?.....	64
Kuvio 33: Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?.....	65

Kuvio 34: Yksikkö 1 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?	66
Kuvio 35: Yksikkö 2 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?	67
Kuvio 36: Yksikkö 3 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?	67
Kuvio 37: Yksikkö 4 - Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?	68
Kuvio 38: Keneltä saat eniten tietoa seuraavista asioista?	70
Kuvio 39: Sisäinen tiedottaminen	74
Kuvio 40: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna	76
Kuvio 41: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna toimipaikoittain	77
Kuvio 42: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna yksiköittäin	77
Kuvio 43: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna, esimiehen sijainnin vaikutus	78
Kuvio 44: Sisäinen viestintä kouluarvosanalla arvioituna, aseman vaikutus	79

Liitteet

Liite 1: Kyselylomake.....	96
----------------------------	----

Hei,

kyselyn tarkoituksena on kartoittaa yrityksen toimistohenkilökunnan viestintäkäyttäytymistä, mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä ja sisäisen viestinnän eri viestintäkanavista.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintää, joka on suunnattu yrityksen henkilöstölle. Sisäinen viestintä käsittää viestinnän sekä ylhäältä alaspäin, johdolta henkilöstölle että viestinnän vaakasuorasti esimerkiksi eri yksiköiden ja henkilöstön kesken.

Tässä kyselyssä sisäinen viestintä on rajattu käsittelemään sisäistä tiedonkulkua, tiedonsaantimahdollisuuksia ja tiedottamista, jotka kohdistuvat yrityksen toimintaan, henkilöstöasioihin sekä omaan työhön ja työtehtäviin.

Kysely toteutetaan yrityksen toimistohenkilökunnan keskuudessa. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaajan henkilötiedot eivät välity yrityksen tai kyselyn tekijän tietoon.

Kysely on suunniteltu yhteistyössä yrityksen HR:n kanssa ja se on osa Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden opintojeni opinnäytetyötä, joka käsittelee yrityksen sisäistä viestintää.

Toivon, että sinulla olisi hetki aikaa vastata kyselyyn. Kyselyn avulla saadaan arvokasta tietoa yrityksen sisäisestä viestinnästä ja tutkimuksen tuloksia hyödynnetään yrityksen sisäisen viestinnän kehittämisessä ja toteuttamisessa. Vastausaikaa on perjantaihin 30.9. saakka.

Kiitos ajastasi!

Ystävällisin terveisin

Katja Kämäräinen

Liite 1: Kyselylomake

Tutkimus sisäisestä viestinnästä

1. Toimipaikkasi

- ☐ Toimipaikka A
- ☐ Toimipaikka B
- ☐ Toimipaikka C
- ☐ Toimipaikka D & E
- ☐ Toimipaikka F & G

2. Yksikkösi

- ☐ Yksikkö 1
- ☐ Yksikkö 2
- ☐ Yksikkö 3
- ☐ Yksikkö 4

3. Asemasi

- ☐ työntekijä/asiantuntija
- ☐ esimies
- ☐ johto (johtoryhmä)

4. Tiimistäsi suurin osa (yli 50%) on fyysisesti paikalla

- ☐ samassa toimistossa
- ☐ toisella paikkakunnalla
- ☐ toisessa maassa

5. Esimiehesi työskentelee

- ☐ samassa toimistossa
- ☐ toisella paikkakunnalla
- ☐ toisessa maassa

6. Kuinka kauan olet ollut yrityksessä töissä?

- ☐ alle vuoden
- ☐ 1 - 4 vuotta
- ☐ 5 - 9 vuotta
- ☐ 10 - 19 vuotta
- ☐ yli 20 vuotta

7. Ikäsi

- ☐ 20 - 29 vuotta
- ☐ 30 - 39 vuotta
- ☐ 40 - 49 vuotta
- ☐ yli 50 vuotta

8. Sukupuoli

- ☐ nainen
- ☐ mies

9. Arvioi oma aktiivisuutesi sisäisenä viestijänä kouluarvoasteikolla 4 -10.

Omalla aktiivisuudella sisäisenä viestijänä tarkoitetaan tässä omaa aktiivisuuttasi tiedon etsimisessä/löytämisessä ja tiedon viestijänä eteenpäin.

4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Kuinka usein käytät seuraavia viestintäkanavia?

Valitse sopivin vaihtoehto kunkin viestintäkanavan kohdalla.

	1 en lainkaan	2 harvoin	3 melko usein	4 säännöllisesti
Luen yrityksen intranetiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luen konsernin businessyksikön intranetiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luen konsernin intranetiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Käytän Sharepointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luen communication- viestit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luen humanresource-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

viestit

Osallistun yhteisiin

tiedotustilaisuuksiin

(InfoShare)

() () () ()

Vastaa tässä osiossa omaan työtehtävääsi liittyvään tiedon saantiin.

Tiedon saannilla tarkoitetaan tässä yhteydessä tiedon passiivista saamista sekä aktiivista, omatoimista etsimistä/löytämistä.

11. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta saat nykyisin työtehtäviisi liittyvää tietoa?

Valitse alla olevista vaihtoehdoista max. kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden kautta saat nykyisin eniten tietoa.

☐ sähköposti

☐ puhelin

☐ intranet

☐ Sharepoint

☐ verkkokokous

☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa

☐ kehityskeskustelu

☐ tiimipalaverit

☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)

☐ työkaverit

☐ puskaradio

☐ Jokin muu, mikä _____

12. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta haluaisit saada nykyistä enemmän työtehtäviisi liittyvää tietoa?

Valitse alla olevista vaihtoehdoista max. kolme viestintäkanavaa, joiden kautta viesti välittyisi tehokkaammin.

☐ sähköposti

☐ puhelin

- ☐ intranet
- ☐ Sharepoint
- ☐ verkkokokous
- ☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa
- ☐ kehityskeskustelu
- ☐ tiimipalaverit
- ☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)
- ☐ työkaverit
- ☐ puskaradio
- ☐ Jokin muu, mikä _____

Tähän kenttään voit vapaasti kommentoida omaan työhösi ja työtehtäviisi liittyvää sisäistä viestintää.

Vastaa tässä osiossa yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvään tiedon saantiin.

Tiedon saannilla tarkoitetaan tässä yhteydessä tiedon passiivista saamista sekä aktiivista, omatoimista etsimistä/löytämistä.

13. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta saat nykyisin yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa?

Valitse alla olevista vaihtoehtoista max. kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden kautta saat nykyisin eniten tietoa.

- ☐ sähköposti
- ☐ puhelin
- ☐ intranet
- ☐ Sharepoint
- ☐ verkkokokous
- ☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa
- ☐ kehityskeskustelu

- ☐ tiimipalaverit
- ☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)
- ☐ työkaverit
- ☐ puskaradio
- ☐ Jokin muu, mikä _____

14. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta haluaisit saada nykyistä enemmän yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää tietoa?

Valitse alla olevista vaihtoehtoista max. kolme viestintäkanavaa, joiden kautta viesti välittyisi tehokkaammin.

- ☐ sähköposti
- ☐ puhelin
- ☐ intranet
- ☐ Sharepoint
- ☐ verkkokokous
- ☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa
- ☐ kehityskeskustelu
- ☐ tiimipalaverit
- ☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)
- ☐ työkaverit
- ☐ puskaradio
- ☐ Jokin muu, mikä _____

Tähän kenttään voit vapaasti kommentoida yrityksen toimintaan ja strategiaan liittyvää viestintää.

Vastaa tässä osiossa henkilöstöasioihin liittyvään tiedon saantiin. Henkilöstöasioilla tarkoitetaan tietoa erilaisista toimintatavoista (esim. työaika, lomat, vapaat), henkilöstöeduista, osaamisen kehittämisestä, suorituksen johtamisesta, työterveydestä ja työhyvinvoinnista. Tiedon saannilla tarkoitetaan tässä yhteydessä tiedon passiivista saamista sekä aktiivista, omatoimista etsimistä/löytämistä.

15. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta saat nykyisin tietoa henkilöstöasioista?

Valitse alla olevista vaihtoehtoista max. kolme pääasiallisinta viestintäkanavaa, joiden kautta saat nykyisin eniten tietoa.

- ☐ sähköposti
- ☐ puhelin
- ☐ intranet
- ☐ Sharepoint
- ☐ verkkokokous
- ☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa
- ☐ kehityskeskustelu
- ☐ tiimipalaverit
- ☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)
- ☐ työkaverit
- ☐ puskaradio
- ☐ Jokin muu, mikä _____

16. Mitkä ovat pääasialliset kanavat, joiden kautta haluaisit saada tietoa henkilöstöasioista?

Valitse alla olevista vaihtoehtoista max. kolme viestintäkanavaa, joiden kautta viesti välittyisi tehokkaammin.

- ☐ sähköposti
- ☐ puhelin
- ☐ intranet
- ☐ Sharepoint
- ☐ verkkokokous
- ☐ kasvokkain keskustellen esimieheni kanssa
- ☐ kehityskeskustelu
- ☐ tiimipalaverit
- ☐ yhteiset tiedotustilaisuudet (InfoShare)
- ☐ työkaverit
- ☐ puskaradio
- ☐ Jokin muu, mikä _____

Tähän kenttään voit vapaasti kommentoida henkilöstöasioihin liittyvää viestintää.

17. Minkä verran saat nykyisin tietoa seuraavista asioista?

Valitse sopivin vastausvaihtoehto jokaisen vaihtoehdon kohdalla.

	1 ei lainkaan	2 vähän	3 melko paljon	4 paljon
oma työ ja työtehtävät	()	()	()	()
oman yksikköni toiminta, tuotteet ja palvelut	()	()	()	()
muiden yksikköjen toiminta, tuotteet ja palvelut	()	()	()	()
yrityksen asiakkaat	()	()	()	()
yrityksen strategia, visio ja tavoitteet	()	()	()	()
yrityksen taloudellinen tilanne	()	()	()	()
organisaatiomuutokset	()	()	()	()
henkilöstömuutokset	()	()	()	()
henkilöstöasiat	()	()	()	()
toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat	()	()	()	()

18. Mistä asioista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa?

Valitse alla olevista vaihtoehtoista max. kolme tärkeintä asiaa, joista haluaisit saada nykyistä enemmän tietoa.

- ☐ oma työ ja työtehtävät
- ☐ oman yksikköni toiminta, tuotteet ja palvelut
- ☐ muiden yksikköjen toiminta, tuotteet ja palvelut
- ☐ yrityksen asiakkaat
- ☐ yrityksen strategia, visio ja tavoitteet
- ☐ yrityksen taloudellinen tilanne
- ☐ organisaatiomuutokset
- ☐ henkilöstömuutokset
- ☐ henkilöstöasiat
- ☐ toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat
- ☐ Jokin muu, mikä _____

19. Keneltä saat eniten tietoa seuraavista asioista?

Valitse jokaisen vaihtoehdon kohdalla taho, jolta saat eniten tietoa kyseisestä asiasta.

	lähin esimies	HR	yrityksen johto	työkaverit	muu / en osaa sanoa
oma työ ja työtehtävät	()	()	()	()	()
oman yksikköni toiminta, tuotteet ja palvelut	()	()	()	()	()
muiden yksikköjen toiminta, tuotteet ja palvelut	()	()	()	()	()
yrityksen asiakkaat	()	()	()	()	()
yrityksen strategia, visio ja tavoitteet	()	()	()	()	()
yrityksen taloudellinen	()	()	()	()	()

tilanne

organisaatiomuutokset	()	()	()	()	()
henkilöstömuutokset	()	()	()	()	()
henkilöstöasiat	()	()	()	()	()
toimialan ja					
toimintaympäristön	()	()	()	()	()
ajankohtaiset asiat					

Seuraavat kysymykset koskevat sisäistä tiedottamista ja laajemmin sisäistä viestintää yleisellä tasolla.

Sisäisellä tiedottamisella tarkoitetaan tässä yksisuuntaista tiedon passiivista saamista, yrityksen toimintaan, henkilöstöasioihin ja omiin työhön/työtehtäviin liittyvistä asioista tiedottamista.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan tässä tiedottamista laajemmin sisäistä tiedonkulkua ja tiedonsaantimahdollisuuksia, jotka kohdistuvat yrityksen toimintaan, henkilöstöasioihin ja omaan työhön/työtehtäviin. Sisäinen viestintä on kaksisuuntaista viestintää.

20. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät yleisesti sisäiseen tiedottamiseen yrityksessä?

	1 täysin eri mieltä	2 jokseenkin eri mieltä	3 ei osaa sanoa	4 jokseenkin samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä
tiedottaminen on luotettavaa	()	()	()	()	()
tiedottaminen on avointa	()	()	()	()	()
tiedottaminen on aktiivista	()	()	()	()	()
tiedottaminen on riittävän nopeaa	()	()	()	()	()
tiedottaminen on selkeää	()	()	()	()	()

saamani tieto on ajankohtaista	()	()	()	()	()
-----------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

saamani tieto on riittävän yksityiskohtaista	()	()	()	()	()
--	-----	-----	-----	-----	-----

saamani tieto on työni kannalta hyödyllistä	()	()	()	()	()
---	-----	-----	-----	-----	-----

tieto tavoittaa minut	()	()	()	()	()
-----------------------	-----	-----	-----	-----	-----

saan tietoa riittävästi	()	()	()	()	()
-------------------------	-----	-----	-----	-----	-----

tiedottamisen viestintäkanavat ovat tarkoituksenmukaiset	()	()	()	()	()
--	-----	-----	-----	-----	-----

Tähän kenttään voit vapaasti kommentoida sisäistä tiedottamista.

Seuraavat kysymykset koskevat yrityksen sisäistä viestintää yleisesti.

21. Mitä mieltä olet yleisellä tasolla yrityksen sisäisestä viestinnästä? Arvioi sisäisen viestinnän toimivuus yleisellä tasolla kouluarvosanalla 4 -10.

4						10
()	()	()	()	()	()	()

22. Mitkä asiat toimivat mielestäsi tällä hetkellä hyvin yrityksen sisäisessä viestinnässä?

23. Miten sinä voisit osallistua yrityksen sisäiseen viestintään? Mitä sinä itse voisit tehdä saadaksesi enemmän tietoa?

24. Sisäistä viestintää koskeva palautteesi/kehittämiseasi.
